

# CAPITULO I

## 1. DIAGNÓSTICO

### 1.1 ANTECEDENTES

Elaborar un Modelo Administrativo para la Gestión Presupuestaria de la Empresa Eléctrica “Regional Norte” S.A. de la ciudad de Ibarra, es un proyecto que genera interés en la Empresa, en especial en la Dirección Financiera, la misma que ha estado en la búsqueda de un mejoramiento continuo en beneficio del área y de las demás áreas de la empresa, por la importancia que el Presupuesto tiene en el desenvolvimiento de las actividades diarias de una entidad, siendo imprescindible el dar mayor agilidad en los procesos de presupuestación, control, evaluación y liquidación presupuestarias.

Para la elaboración del diagnóstico se procedió a la observación y revisión de los documentos y procesos actuales que utiliza el Departamento de Presupuesto de la Empresa Eléctrica Regional Norte EMELNORTE S.A.

De acuerdo a criterios tanto de la Dirección Financiera como la Jefatura de Presupuesto los procesos presupuestarios requieren un mejoramiento, con el fin de optimizar el flujo de información desde y hacia las diferentes áreas, lo que incide en la reducción de tiempos de entrega de información que es primordial para la toma de importantes decisiones.

De las observaciones realizadas se evidenció la falta de un Modelo de Gestión Presupuestaria que sirva de guía mediante establecimiento de procedimientos, políticas y normas actualizadas con la ayuda de un sistema integrado de información entre las áreas por existir un inadecuado flujo de información, afectando a la elaboración, control, evaluación y liquidación del presupuesto de la entidad, situación que provoca demoras en el seguimiento de los procesos y en la presentación de informes ya que un gran volumen de trabajo se ejecuta en dicha área en procesos independientes o en forma manual y con limitado

personal, esto se superaría al existir una guía y un sistema informático integrado.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 General**

1.2.1.1 Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa Eléctrica Regional del Norte S.A. "EMELNORTE", que permita establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con la finalidad de determinar la factibilidad de estructurar un Modelo administrativo para la gestión presupuestaria de la empresa.

### **1.2.2 Específicos**

- 1.2.2.1 Determinar la estructura organizacional de la Unidad de Presupuesto de la Empresa Eléctrica "Regional Norte" S.A.
- 1.2.2.2 Verificar la normatividad existente para el proceso presupuestario y la difusión a las diferentes áreas.
- 1.2.2.3 Conocer el nivel de integración del sistema informático de presupuesto con las diferentes áreas administrativas, técnicas y financieras de la Empresa Eléctrica "Regional Norte" S.A.
- 1.2.2.4 Determinar el flujo de información presupuestaria de las áreas hacia el Departamento de Presupuesto.
- 1.2.2.5 Conocer el proceso, subproceso, actividades y tareas de gestión presupuestaria para la elaboración,

ejecución, control y evaluación del presupuesto de la entidad.

### **1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

A continuación se plantean variables que permitirán realizar la investigación de campo (Diagnóstico), las mismas que servirán para recopilar la información requerida con la cual se podrá verificar los objetivos planteados sobre la base de indicadores que se establecerán para cada variable:

1.3.1 Determinar la estructura organizacional de la Unidad de Presupuesto de la Empresa Eléctrica “Regional Norte” S.A.

1.3.1.1 Departamento

1.3.2 Verificar la actualización de la normatividad existente para la gestión presupuestaria.

1.3.2.1 Normativa

1.3.2.2 Reglamento

1.3.2.3 Disposiciones

1.3.2.4 Políticas

1.3.3 Conocer el nivel de integración del sistema informático de presupuesto, con las diferentes áreas administrativas, técnicas y financieras de la Empresa.

1.3.3.1 Sistema integrado

1.3.3.2 Compatibilidad del sistema

1.3.4 Determinar el flujo de información presupuestaria de las áreas hacia el Departamento de Presupuesto.

- 1.3.4.1 Fluidez de la información
- 1.3.4.2 Oportunidad obtención y entrega de información
- 1.3.4.3 Proceso de la información

1.3.5 Conocer los procesos, actividades y tareas de la gestión presupuestaria para la elaboración, ejecución, control y evaluación del presupuesto de la entidad.

- 1.3.5.1 Eficiente
- 1.3.5.2 Efectivo
- 1.3.5.3 Oportuno

En la presente investigación se establecen siete variables sobre las cuales se determinan indicadores de cada una de ellas para luego proceder a la elaboración de la Matriz de Relación, en donde se detalla lo siguiente: Objetivos específicos, Variables, Indicadores, Técnicas, y público inmerso.

## 1.4 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE DE INFORMACIÓN
Determinar la estructura organizacional de la Unidad de Presupuesto de la Empresa Eléctrica "Regional Norte" S.A.	Unidad de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Departamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevista</li> <li>▪ Observación</li> </ul>	Director de RR HH Estructura de la Empresa
Verificar la actualización de la normatividad existente para la gestión presupuestaria.	Normas Presupuestarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normativa</li> <li>▪ Reglamento</li> <li>▪ Disposiciones</li> <li>▪ Políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuestas</li> </ul>	Presidente Ejecutivo, Directores y Jefes de Departamento.
Conocer el nivel de integración del sistema informático de presupuesto, con las diferentes áreas administrativas, técnicas y financieras de la Empresa.	Sistema de presupuesto informático	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema integrado</li> <li>▪ Compatibilidad del sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuestas</li> <li>▪ Observación</li> </ul>	Presidente Ejecutivo, Directores y Jefes Departamentales.
Determinar el flujo de información presupuestaria de las áreas hacia el Departamento de Presupuesto.	Flujo de información	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fluidez de la información</li> <li>▪ Oportunidad obtención y entrega de información</li> <li>▪ Proceso de la información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuesta</li> </ul>	Presidente Ejecutivo, Directores y Jefes Departamentales.
Conocer los procesos, actividades y tareas de la gestión presupuestaria para la elaboración, ejecución, control y evaluación del presupuesto de la entidad.	Elaboración, Aprobación, Control y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficiente</li> <li>▪ Efectivo</li> <li>▪ Oportuno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevista</li> </ul>	Experto

## **1.5 OPERACIONES DEL DIAGNÓSTICO**

La presente investigación pretende mejorar el estado de una realidad detectada en el Departamento de Presupuesto de la Empresa Eléctrica Regional Norte S.A., y resolver un problema con carácter y enfoque utilitario y propósito inmediato. Es decir, el propósito o finalidad de esta investigación es establecer un Modelo administrativo para mejorar la gestión presupuestaria de la entidad.

### **1.5.1 Identificación de la población**

El universo a ser considerado en la investigación está compuesto por: los Directores de Áreas y Jefes Departamentales, que laboran en el Empresa Eléctrica Regional Norte S.A., en un número de 29, cuyo detalle es el siguiente:

#### **1.5.1.1 Directores de Área (8):**

- a) Financiero
- b) Recursos Humanos
- c) Planificación
- d) Comercial
- e) Asesoría Jurídica
- f) Centro de Cómputo
- g) Distribución
- h) Generación.

#### 1.5.1.2 Jefes Departamentales (21):

- a) Generación
- b) Personal
- c) Acometidas y Medidores
- d) Clientes
- e) Unidad de Pérdidas
- f) Agencias
- g) Recaudación
- h) Ingeniería y Construcción
- i) Fiscalización
- j) Inventarios y Avalúos
- k) Subestaciones
- l) Líneas Energizadas
- m) Jefe Zona I
- n) Jefe Zona II
- o) Jefe Zona III
- p) Jefe Zona IV
- q) Secretario General
- r) Contador
- s) Presupuesto
- t) Adquisiciones
- u) Control de Gestión de Mercado

Debido a que el número de la población es menor a cincuenta se ha considerado aplicar un censo, es decir, se investigará a toda la población antes indicada.

#### **1.5.2 Información primaria**

Para recopilar la información requerida en esta investigación de una manera ágil y ordenada, se aplicarán las siguientes técnicas:

### **1.5.2.1 Encuestas**

La encuesta permitirá captar información primaria, directa e indirecta de los actores, el conocimiento, las motivaciones, actitudes y las opiniones de los individuos con relación al objeto de investigación.

### **1.5.2.2 Entrevista**

La entrevista se aplicará directamente a un experto en la rama de Presupuesto como es el Econ. Estuardo Ayala, Ex Director Financiero de EMELNORTE S.A. y Catedrático de la Universidad Técnica del Norte quien tiene un vasto conocimiento del área Financiera y del diseño de este proyecto cuya opinión permitirá alimentar, retroalimentar y evaluar el conocimiento de Presupuesto.

### **1.5.2.3 Observación Directa**

La observación se realizó en el lugar de los hechos, obteniendo un contacto útil y significativo con relación a la propuesta, captando información confiable y objetiva que aportará positivamente en esta investigación, mediante un acercamiento directo al Departamento de Presupuesto donde se revisó los procesos que se efectúan, se mantuvo un diálogo con el Jefe y Analista de departamento, se logró constatar la situación real en la que se encuentra el departamento y se tomó nota en el diario de campo todos los pormenores observados.

### **1.5.3 Información secundaria**

Para complementar esta investigación, se utilizará información secundaria especialmente con la técnica siguiente:

#### **1.5.3.1 Documental**

Se utilizará en la recopilación actualizaciones y adelantos científicos que se consideran en la investigación, mediante el uso de folletos, revistas, bibliografía especializada, Internet así como también aspectos de otras ciencias que tienen relación con la propuesta, que servirá para el desarrollo del presente trabajo.

#### **1.5.3.2 Instrumentos**

Los instrumentos a utilizarse en el diagnóstico que a continuación se describen, permitirán determinar el problema y desarrollar los objetivos planteados, fuente con la cual se establecerán las conclusiones y recomendaciones pertinentes, siendo los siguientes:

- a) Cuestionario de encuesta
- b) Documentos bibliográficos

## 1.5.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

### 1.5.4.1 Encuesta dirigida a los señores Directores y Jefes Departamentales

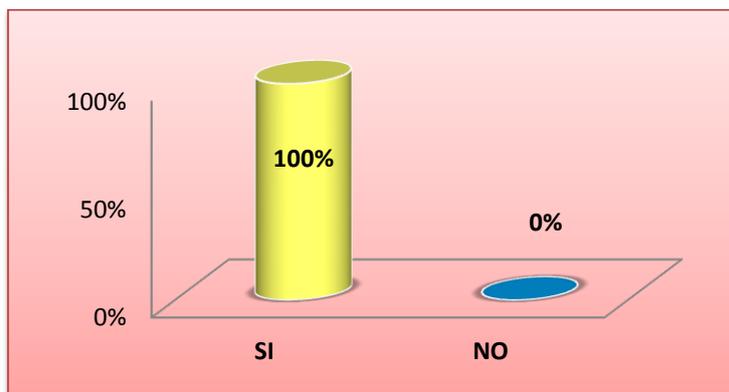
a) ¿En la estructura organizacional actual la Empresa cuenta con una Unidad de Presupuesto?

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009

AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 1**



**Gráfico 1**

#### a. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al contar la empresa en su estructura orgánica funcional con el Departamento de Presupuesto se determina que el presente Modelo administrativo para la gestión presupuestaria de “EMELNORTE” contará con toda la viabilidad y aceptación de las autoridades para su implementación.

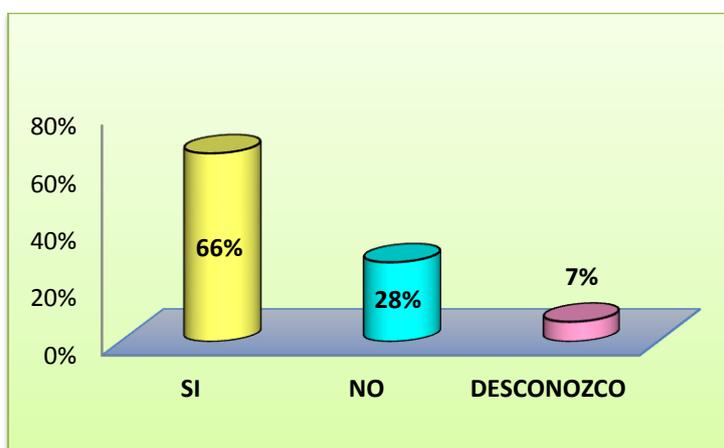
**b) ¿Conoce si el departamento de presupuesto cuenta con normativas para su ejecución administrativa?**

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	66%
NO	8	28%
DESCONOZCO	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009

AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 2**



**Gráfico 2**

**b. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

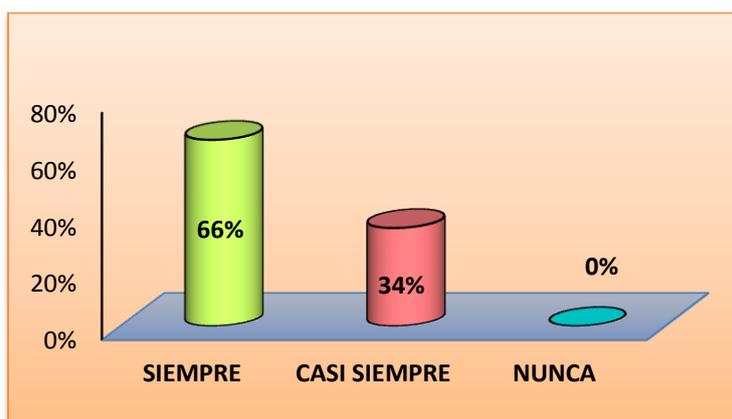
Se determina que la mayoría de los funcionarios en los cuales se encuentran Directores y Jefes Departamentales son quienes conocen de la existencia de normativas para la ejecución administrativa del Presupuesto, sin embargo, estas normativas datan desde el año 1981, por lo que se encuentran desactualizadas; las demás personas encuestadas no tienen conocimiento por una falta de difusión de las mismas.

c) ¿Para la elaboración, ejecución, control y liquidación del presupuesto la administración se basa en disposiciones y políticas establecidas por organismos superiores?

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	19	66%
CASI SIEMPRE	10	34%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 3**



**Gráfico 3**

### c. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

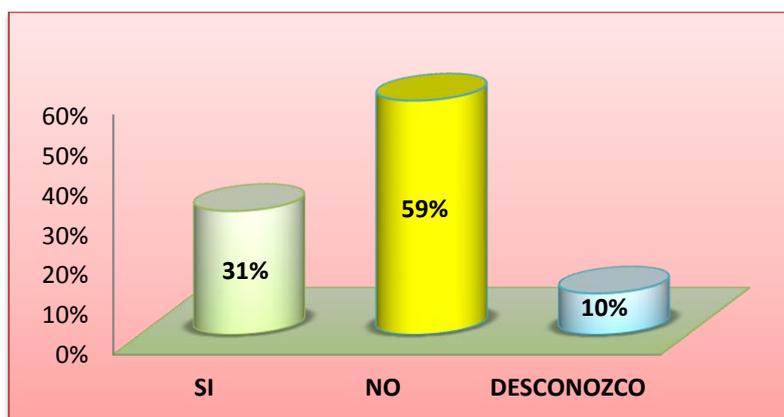
Al ser EMELNORTE una empresa que está regentada por el Fondo de Solidaridad como su máximo accionista en representación del Estado las políticas que se emiten son de obligatorio cumplimiento, en lo que respecta a elaboración, evaluación y liquidación del Presupuesto, pero la estructura para el cumplimiento de estas actividades han sido desarrolladas por la empresa.

d) ¿Están actualizadas las normativas que tiene la empresa para la gestión presupuestaria?

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	31%
NO	17	59%
DESCONOZCO	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 4**



**Gráfico 4**

#### **d. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

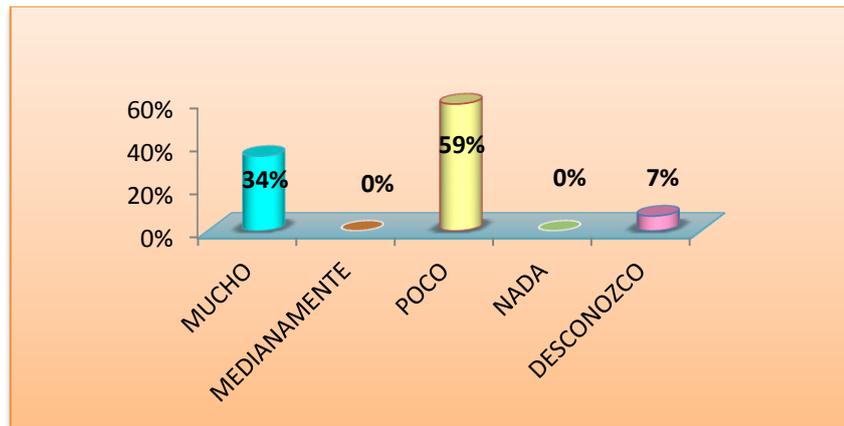
De acuerdo a los resultados obtenidos, un porcentaje considerable de funcionarios de la Empresa confirma que no están actualizadas las normas para la gestión presupuestaria, y de la observación directa se detectó que existe un instructivo caduco, con lo cual se sustenta la razón principal que fundamenta la propuesta de Modelo administrativo para la gestión presupuestaria de la empresa.

e) ¿Considera que estas instrucciones son suficientes o requieren ser más explícitas?

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHO	10	34%
MEDIANAMENTE	0	0%
POCO	17	59%
NADA	0	0%
DESCONOZCO	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 5**



**Gráfico 5**

### e. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

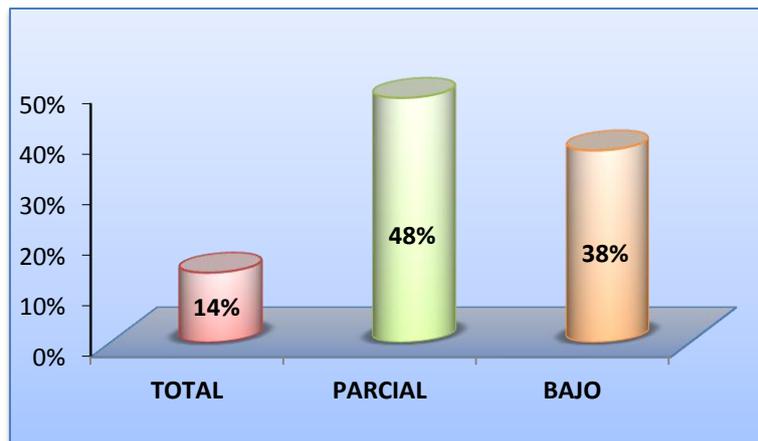
Un importante porcentaje ratifica que existe desactualización de las normativas haciendo hincapié en que son poco explícitas y que ameritan ser más claras existiendo interés por parte de los involucrados, debiéndose efectuar las modificaciones y actualizaciones adecuadas tendientes a mejorar los procesos presupuestarios.

f) ¿Cuál sería su percepción sobre si la empresa cuenta con un sistema integrado de información para todas sus actividades?

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTAL	4	14%
PARCIAL	14	48%
BAJO	11	38%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 6**



**Gráfico 6**

## f. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

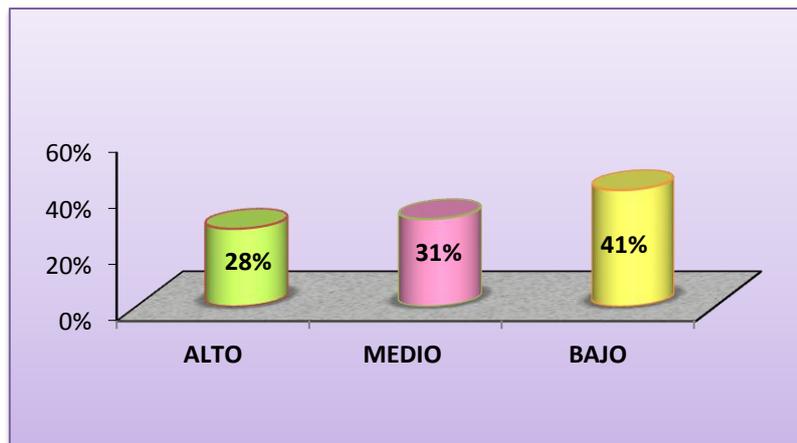
Las respuestas corroboran la falta de un programa que esté totalmente integrado, para que la información de todas las áreas sea reportada en forma inmediata a quien lo requiera; existiendo un porcentaje importante que manifiesta que está integrado parcialmente, sin embargo, de la observación y lo manifestado por el Jefe de Presupuesto, se determinó que no.

**g) ¿Cómo calificaría la integración de la información que genera su área, con el Sistema Informático de Presupuesto?**

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	8	28%
MEDIO	9	31%
BAJO	12	41%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 7**



**Gráfico 7**

**g. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

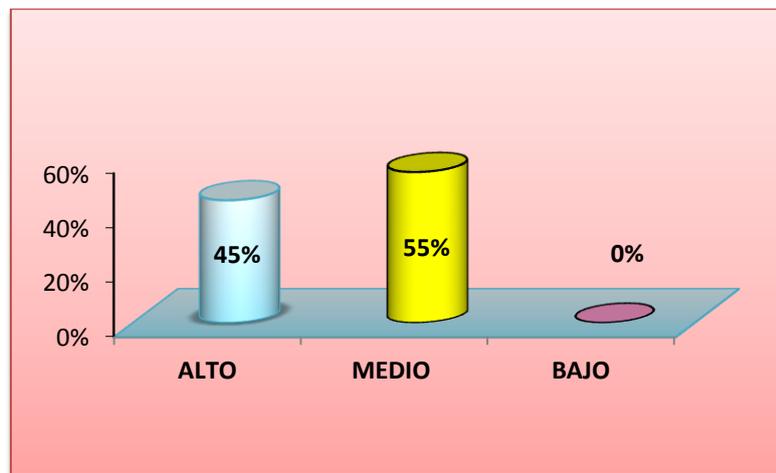
Se asevera con esto, que un porcentaje importante de información de las áreas no está integrado al actual sistema de Presupuesto seguido por un número considerable que se encuentra en término medio de integración, con lo que impide tener una información oportuna para toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

**h) ¿Qué grado de importancia considera que las autoridades de la empresa prestan a la elaboración del Presupuesto de la Entidad**

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	13	45%
MEDIO	16	55%
BAJO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 8**



**Gráfico 8**

**h. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

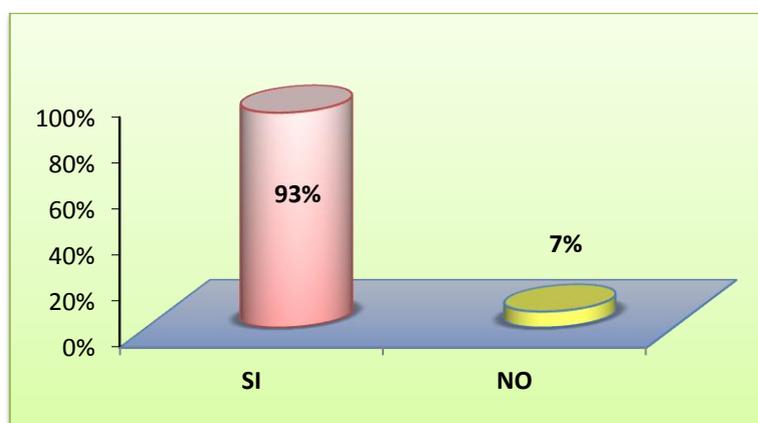
Existen algunos funcionarios de la empresa que por desconocimiento no le atribuyen un grado de importancia alto a las actividades de Presupuesto pese a que la función que cumple el Departamento de Presupuesto dentro de la gestión administrativa es principalmente de asesoramiento y control de las actividades económicas.

i) **¿Considera que debe existir por parte de las Autoridades un mayor involucramiento en la formulación del presupuesto?**

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	93%
NO	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 9**



**Gráfico 9**

### **i. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La mayoría de los encuestados está de acuerdo en que las Autoridades de la empresa deben dar un grado alto de importancia y un mayor involucramiento, debido a que el Presupuesto es una herramienta financiera elemental para la toma de decisiones.

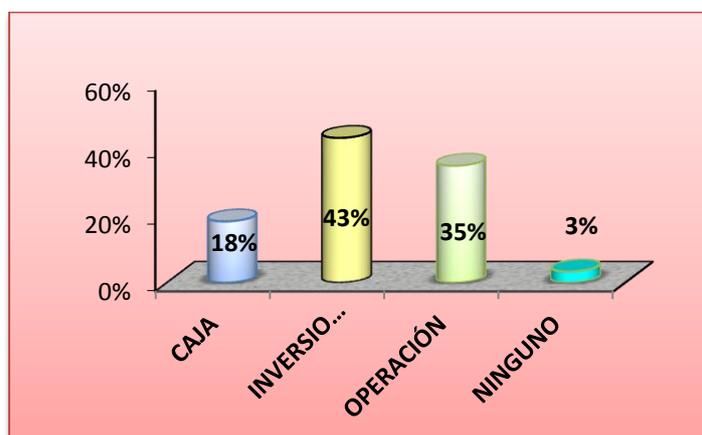
j) ¿Cuál de los presupuestos que se detalla a continuación conoce usted?

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAJA	11	18%
INVERSIONES	26	43%
OPERACIÓN	21	35%
NINGUNO	2	3%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009

AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 10**



**Gráfico 10**

## j. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

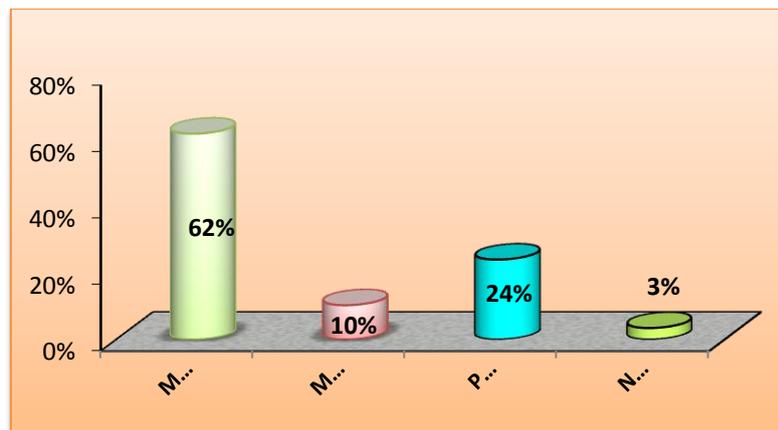
Por las actividades que realizan podemos ver que un grupo mayoritario de funcionarios conoce el Presupuesto de inversiones que involucra a los proyectos u objetivos que tiene previsto cada área efectuar durante el año presupuestario, sin embargo, el conocimiento de cada presupuesto está supeditado a la labor que desempeña cada funcionario.

**k) ¿En qué medida ayuda la Unidad de Presupuesto, para que la gestión administrativa de la Empresa sea más efectiva y económica?**

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHO	18	62%
MEDIANAMENTE O PARCIALMENTE	3	10%
POCO	7	24%
NADA	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 11**



**Gráfico 11**

### **k. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

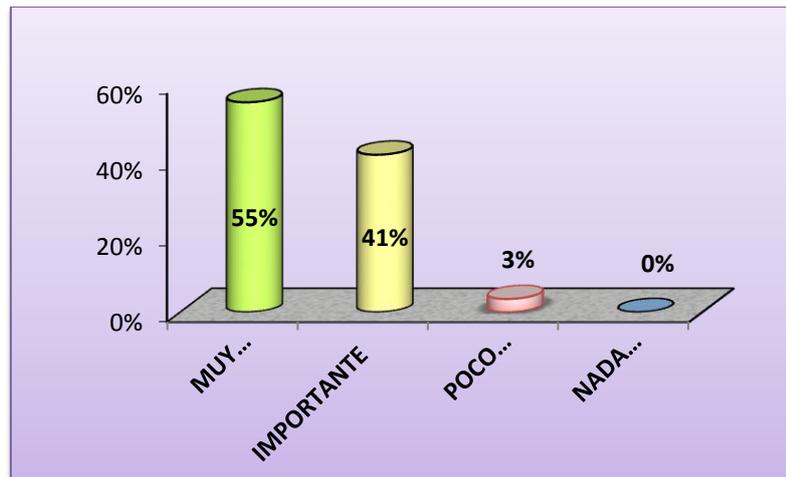
Las actividades que desarrolla la Unidad de Presupuesto son consideradas por la mayoría de funcionarios encuestados como de gran ayuda para que la gestión administrativa de la empresa sea más efectiva, quienes no concuerdan con este criterio son aquellas personas que desempeñan actividades en la empresa que no se involucran directamente con Presupuesto.

I) ¿Cree usted que el asesoramiento de la Unidad de Presupuesto en la toma de decisiones en la Empresa es:

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE	16	55%
IMPORTANTE	12	41%
POCO IMPORTANTE	1	3%
NADA IMPORTANTE	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuestas enero 2009  
AUTORA: Elena Flores

**Cuadro 12**



**Gráfico 12**

## I. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La información que genera la Unidad de Presupuesto ayuda en la toma de decisiones importantes a los Directivos de la empresa, demostrando con ello el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos y ratificado por los funcionarios encuestados.

#### 1.5.4.2 Entrevista al experto

##### **a. ¿Qué es el Presupuesto?**

El Presupuesto es una herramienta financiera donde se pronostican ingresos y egresos de una empresa o institución para un ejercicio económico siguiente al que concluye, el mismo que ayuda a la gerencia a tomar decisiones, respecto a metas y objetivos planteados.

##### **b. ¿Cuál ha sido la evolución del Presupuesto?**

Podemos indicar que el Presupuesto se encuentra presente desde los inicios mismos de la humanidad toda vez que todo ser humano empíricamente siempre ha estimado sus gastos en función de los ingresos que pueda obtener. Lo que se puede manifestar es que durante el tiempo, la elaboración, ejecución y control se ha ido tecnificando de tal manera, que en la actualidad los presupuestos se elaboran de manera totalmente técnica.

##### **c. ¿Qué es la gestión presupuestaria?**

Se puede manifestar que la gestión presupuestaria empieza desde la planificación, pasando por la elaboración, aprobación, la ejecución, el control y la evaluación, por lo tanto esto implica que su ejecución debe hacerse en función de la determinación de ingresos y gastos programados para realizar las actividades en un tiempo determinado.

##### **d. ¿Cuáles son los objetivos que se pueden alcanzar a través de la gestión presupuestaria?**

Cumplir con lo programado y asignado a cada una de las partidas presupuestarias que intervendrán en la realización de las actividades que tienen que ejecutarse en una empresa para alcanzar sus metas y tomar acciones en forma oportuna frente a desviaciones que se pueden presentar en un determinado momento.

**e. ¿Qué importancia tiene el Presupuesto dentro de la institución?**

En primera instancia el Presupuesto permite tener una radiografía de cómo está la empresa actualmente y cómo va a estar a futuro y en base al análisis de la situación actual de una empresa se pueden plantear metas y objetivos que serán tomados en consideración para la elaboración de un presupuesto, todo esto en función de la búsqueda de crecimiento de las instituciones.

**f. ¿En una empresa cuál debe ser el procedimiento para mejorar la gestión del manejo presupuestario?**

Plantear en forma clara y real las metas y objetivos que la empresa desea alcanzar.

Realizar un análisis exhaustivo de la información con la que se cuenta para elaborar un Presupuesto.

Realizar un control eficiente y eficaz de todas y cada una de las partidas presupuestarias contempladas en el documento.

Realizar permanentemente evaluaciones a la ejecución presupuestaria.

Tomar acciones acordes a las metas y objetivos planteados.

**g. ¿Qué papel juega el Presupuesto a nivel del Gobierno Nacional?**

Es de vital importancia toda vez que todo presupuesto se elabora en función de metas y objetivos, por lo tanto, a nivel de gobierno deben estructurarse éstos en función de alcanzar un desarrollo económico y social, procurando mejorar la calidad de vida de los sectores más vulnerables, a través de la entrega de bienes y servicios de calidad y con calidez.

**h. ¿Cuál es la conformación de los Presupuestos y su finalidad?**

En términos generales se puede hablar de tres presupuestos: **Presupuesto de Operación:** Valora todas las acciones propias inherentes a la actividad económica a la cual se dedica una empresa.

**Presupuesto de Inversión:** Determina la compra de activos, la construcción de obras y por lo tanto debe elaborarse este presupuesto para conocer los costos y los financiamientos respectivos.

**Presupuesto de Caja:** No es más que la consolidación de los dos presupuestos anteriores pero considerando los ingresos y egresos efectivos.

**i. ¿Para qué debe servir fundamentalmente la información Presupuestaria?**

Para la toma de decisiones que vayan encaminadas a cumplir los objetivos y metas planteadas y en base a la información respecto a la ejecución presupuestaria permite realizar las reformas a los presupuestos.

## **CONCLUSIÓN**

Por lo que es necesario contar con un documento que sirva de orientación y guía para quienes están involucrados en el proceso presupuestario, tanto para la elaboración, control, evaluación y liquidación presupuestaria por lo que es prioritario proponer y elaborar un Modelo administrativo para la gestión presupuestaria de la empresa eléctrica “Regional Norte” S.A. que ayude al cumplimiento de objetivos y metas planteados.

### **1.5.5 EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Para evaluar la información recabada, se ha utilizado las herramientas computacionales existentes, como son: Excel, Word y otros.

### **1.5.6 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA**

Para realizar el diagnóstico se ha utilizado la técnica de la matriz F O D A, que permite visualizar la imagen actual de un área o sector que se está analizando determinando las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, sobre la presente investigación.

Como resultado de este análisis se identifica los problemas de las instituciones, enfocando al área de observación, que se lo realiza a través del análisis situacional que implica una evaluación del medio ambiente interno y externo. Se plantea el modelo siguiente:

#### **1.5.6.1 Fortalezas (Internas)**

- a) La empresa cuenta con el Departamento de Presupuesto
- b) Interés de autoridades en la gestión presupuestaria
- c) Existen relaciones directas con todas las áreas de la Empresa
- d) La comunicación interna entre el personal es adecuada
- e) Ambiente físico es funcional.

#### **1.5.6.2 Oportunidades (Externas)**

- a) Tecnología informática disponible para mejoramiento de procesos de Presupuesto

- b) Contingente humano especializado en Informática.
- c) Disponibilidad de información para actualización de conocimientos.
- d) Minimizar tiempos de entrega de información.
- e) Contribuir al sector eléctrico con un manual de procedimientos acorde a las necesidades actuales.

#### **1.5.6.3 Debilidades (Internas)**

- a) No existe un manual actualizado de procedimientos de Presupuesto
- b) No se dispone de un sistema integrado de gestión presupuestaria.
- c) Procesos de presupuesto en forma manual.
- d) Desconocimiento de los procedimientos de Presupuesto por parte de algunos funcionarios.

#### **1.5.6.4 Amenazas (Externas)**

- a) Cambios constantes en políticas de gobierno.
- b) Establecimiento de multas o sanciones por incumplimiento en entrega oportuna de información.
- c) Incidencia en los procedimientos por políticas nacionales.

### 1.5.7 Cruce estratégico FA-FO-DO-DA

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<b>F O R T A L E Z A S</b>	<p><b>FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El departamento de Presupuesto solicita por reiteradas ocasiones la implementación de un sistema integrado para la elaboración del presupuesto situación que se ve afectada por los cambios políticos en la administración y a la falta de continuidad en el proceso por el área involucrada.</li> <li>El personal de Presupuesto a pesar de las limitaciones presenta la información requerida por los entes superiores, sin embargo el retraso que puede producirse en determinados momentos ocasionaría multas y sanciones al no entregar la información presupuestaria oportunamente.</li> </ul>	<p><b>FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La existencia de un Departamento de Presupuesto apoyado por un equipo de trabajo de especialistas en Sistemas informáticos con que cuenta la empresa facilitará el trabajo en equipo y la consecución de un Modelo de gestión del presupuesto que se adapte a las necesidades de los usuarios y de la administración.</li> <li>El interés de autoridades en la gestión presupuestaria y la disposición de tecnología informática permitirán el mejoramiento de procesos y la minimización de tiempos de entrega.</li> <li>El personal que labora en el Departamento de Presupuesto tiene conocimiento y experiencia en el tema lo que facilitaría el trabajo en equipo con los especialistas en sistemas informáticos con que cuenta la empresa.</li> </ul>
<b>D E B I L I D A D E S</b>	<p><b>DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La falta de un sistema presupuestario integrado puede ocasionar que la información no sea entregada en forma oportuna o existir errores que no se pueden detectar a tiempo y por consiguiente multas y sanciones a la empresa.</li> <li>La desactualización del instructivo de Presupuesto se debe a los cambios en las políticas de los gobiernos de turno, por las que ha tenido que atravesar el país.</li> </ul>	<p><b>DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La carencia de un instructivo actualizado contribuiría al sector eléctrico con un Manual acorde a las necesidades presentes.</li> <li>La falta de un programa integrado de presupuesto se solucionaría con el aprovechamiento del personal especializado en sistemas informáticos que tiene la empresa.</li> </ul>

## 1.6 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Considerando los resultados obtenidos en esta investigación, la misma que fue desarrollada aplicando técnicas e instrumentos necesarios para analizar el problema de falta de un Modelo de Gestión Presupuestaria, que sirva de guía mediante procedimientos y políticas establecidas y con la ayuda de un sistema integrado de información entre las áreas, mejorando la inadecuada fluidez de información hacia la Unidad de Presupuesto, así como la desactualización del Instructivo de Presupuesto se llega a establecer las consideraciones siguientes:

Las autoridades de la empresa están conscientes sobre la importancia que tiene el contar con un Modelo administrativo de gestión presupuestaria que comprenda un sistema integrado de información lo que permitiría la entrega de información oportuna para la toma de decisiones y el cumplimiento de plazos de entrega.

De desarrollarse este Modelo administrativo de gestión presupuestaria, la empresa y el sector eléctrico contaría con una valiosa ayuda tendiente al mejoramiento y cumplimiento de los objetivos institucionales, optimizando los recursos financieros y humanos en forma eficiente, efectiva y económica.

Por lo expuesto anteriormente, se hace necesario que se considere dentro de las decisiones importantes que tome la Administración y los entes superiores de la empresa la ejecución del **“PROYECTO DE MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA “REGIONAL NORTE” DE LA CIUDAD DE IBARRA.**