

# UCUENCA

## Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

**Análisis al ciclo presupuestario de la empresa pública municipal de servicios de cementerios, salas de velaciones y exequias del Cantón Cuenca EMUCE EP, periodo 2019**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Contador Público Auditor

**Autor:**

Carmen Cecilia Maldonado Valverde  
Jonnathan Rodrigo Ochoa Ávila

**Director:**

Edgar Francisco Calderón Ledesma  
**ORCID:** 009-006-8414-0060

Cuenca, Ecuador

2023-05-09

## Resumen

El presente proyecto integrador se realizó por la necesidad que presenta la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca, al no contar con mecanismos que permitan la evaluación del ciclo presupuestario, puesto que, no se han realizado estudios previos del mismo.

Se revisó el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario, conforme a la normativa vigente. De igual manera, se utilizó dos tipos de investigación, descriptiva y explicativa; a su vez, se aplicaron técnicas de investigación, cualitativas y cuantitativas, la primera mediante la aplicación de entrevistas, cuestionarios y visitas; y la segunda, a través del cálculo de indicadores con base en las cédulas presupuestarias.

Analizando las etapas del ciclo presupuestario, se evidenció que la Empresa Pública Municipal posee un Plan Estratégico. Sin embargo, lo que realmente dificulta su análisis, es la falta de evidencia de cada proyecto efectuado, ya que, no se mantiene un registro de sus actividades y no se cumple con el plazo que determina la ley.

*Palabras clave:* empresa pública, plan operativo anual, indicadores

### Abstract

The present integrative project was carried out due to the need presented by the Municipal Public Company of Cemetery Services, Velation Room and Funeral Services of the Cuenca Canton, as it does not have mechanisms that allow the evaluation of the budget cycle, since no studies have been previously carried out.

Compliance with the stages of the budget cycle was reviewed, in accordance with current regulations. Similarly, two types of research were used, descriptive and explanatory; In turn, qualitative and quantitative research techniques were applied, the first through the application of interviews, questionnaires, and visits; and the second, through the calculation of indicators based on the budget documents.

Through the analysis of the stages of the budget cycle, it was shown that the Municipal Public Company has a Strategic Plan. However, what really makes its analysis difficult is the lack of evidence of each project carried out, since a record of its activities is not kept, and the time limit determined by law is not met.

*Keywords:* public company, annual operating plan, indicators

## Índice de Contenido

<b>Resumen</b> .....	2
<b>Abstract</b> .....	3
<b>Índice de Figuras</b> .....	7
<b>Índice de Tablas</b> .....	8
<b>Dedicatoria</b> .....	10
<b>Abreviaturas</b> .....	11
<b>Introducción</b> .....	12
<b>Capítulo I</b> .....	13
1.1 Información General de la Empresa y su Entorno .....	13
1.1.1 Reseña Histórica .....	13
1.1.2 Descripción de la Empresa .....	14
1.1.3 Atribuciones de EMUCE EP .....	14
1.1.4 Misión .....	16
1.1.5 Visión .....	16
1.1.6 Valores .....	16
1.1.7 Objetivos Estratégicos .....	16
1.1.8 Normativa Interna .....	17
1.1.9 Organigrama Institucional .....	18
1.1.10 Marco Legal .....	19
1.1.11 FODA .....	20
1.1.12 Presupuesto Período 2019 .....	21
<b>Capítulo II</b> .....	22
2.1 Marco Teórico y Legal de la Evaluación al Ciclo Presupuestario .....	22
2.1.1 Constitución del Sector Público .....	22
2.1.2 Clasificación del Sector Público .....	23
2.1.3 Empresas Públicas .....	24
2.2 Presupuesto .....	24
2.2.1 Definición del presupuesto .....	24
2.2.2 Importancia del Presupuesto .....	25
2.2.3 Objetivos del Presupuesto .....	25
2.2.4 Clasificación del Presupuesto .....	26
2.2.5 Presupuesto Público .....	26
2.2.6 Importancia del Presupuesto Público .....	27
2.2.7 Objetivos del Presupuesto Público .....	27
2.2.8 Principios Presupuestarios .....	28

2.2.9	Ciclo Presupuestario .....	29
2.2.10	Fases del Ciclo Presupuestario .....	30
2.3	Herramientas de Evaluación Presupuestaria.....	33
2.3.1	Control Interno.....	33
2.3.2	Importancia del Control Interno.....	33
2.3.3	Normas de Control Interno.....	33
2.4	Responsabilidad de Control .....	34
2.4.1	Control Previo al Compromiso .....	34
2.4.2	Control Previo al Devengado .....	34
2.4.3	Control de la Evaluación en la Ejecución del Presupuesto por Resultados .....	35
2.4.4	Evaluación del Cumplimiento.....	36
2.4.5	Matriz de Cumplimiento .....	36
2.5	Indicadores .....	37
2.5.1	Definición de Indicador.....	37
2.5.2	Importancia de los Indicadores .....	37
2.5.3	Tipos de Indicadores .....	38
<b>Capítulo III</b>	.....	<b>43</b>
<b>3.1</b>	<b>Evaluación al Ciclo Presupuestario de EMUCE EP, período 2019 .....</b>	<b>43</b>
3.1.1	Aplicación de Cuestionarios para la Evaluación al Ciclo Presupuestario.....	43
3.1.2	Programación Presupuestaria .....	43
3.1.3	Formulación Presupuestaria .....	46
3.1.4	Aprobación Presupuestaria.....	50
3.1.5	Ejecución Presupuestaria .....	52
3.1.6	Evaluación Presupuestaria .....	57
3.1.7	Clausura y Liquidación.....	60
3.2	Ejecución Presupuestaria.....	63
3.2.1	Análisis de la participación de Ingresos y Gastos Devengados .....	63
3.2.2	Análisis de las Reformas Presupuestarias .....	73
3.2.3	Análisis de cumplimiento de Ingresos y Gastos Devengados .....	81
3.2.4	Análisis de Cumplimiento de los Gastos Devengados – Compromiso.....	91
3.2.5	Análisis del cumplimiento de los Ingresos Recaudados y Gastos Pagados ....	96
3.3	Análisis de Indicadores Financieros – Presupuestarios.....	103
3.3.2	Indicador de Eficacia.....	104
3.3.3	Indicador de Eficiencia .....	105
3.3.4	Indicador de Solvencia Financiera.....	106
3.3.5	Inversión Total.....	106
3.3.6	Efecto de Remuneraciones.....	107

3.3.7 Autosuficiencia Mínima .....	108
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>115</b>
4.1 Conclusiones .....	115
4.2 Recomendaciones.....	119
<b>Anexos</b> .....	<b>124</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Logotipo de Cementerio Patrimonial de Cuenca y Empresa EMUCE EP.....	13
<b>Figura 2.</b> Características de Salas de Velaciones y Servicios Funerarios.....	16
<b>Figura 3.</b> Regulaciones y procedimientos de EMUCE EP. ....	17
<b>Figura 4.</b> Organigrama de la Empresa EMUCE EP. ....	18
<b>Figura 5.</b> Organismos y dependencias del Sector Público.....	22
<b>Figura 6.</b> Organismos y dependencias del Sector Público Clasificación del Sector Publico.	23
<b>Figura 7.</b> Clasificación del presupuesto .....	26
<b>Figura 8.</b> Ciclo presupuestario .....	29
<b>Figura 9.</b> Norma de Control Interno 402 – Administración Financiera – Presupuesto .....	33
<b>Figura 10.</b> Procedimientos de control sobre la evaluación al ciclo presupuestario .....	36
<b>Figura 11.</b> Gráfico Participación de los Ingresos Devengados. ....	64
<b>Figura 12.</b> Gráfico Participación de los Ingresos Corrientes Devengados. ....	65
<b>Figura 13.</b> Gráfico Participación de los Ingresos de Capital Devengados.....	66
<b>Figura 14.</b> Gráfico Participación de los Ingresos de Financiamiento Devengados .....	67
<b>Figura 15.</b> Gráfico Participación de los Gastos Devengados.....	68
<b>Figura 16.</b> Gráfico Participación de los Gastos Corrientes Devengados.....	69
<b>Figura 17.</b> Gráfico Participación de los Gastos de Producción Devengados .....	70
<b>Figura 18.</b> Gráfico Participación de Gastos de Inversión Devengados .....	71
<b>Figura 19.</b> Gráfico Participación de Gastos de Capital Devengados.....	72
<b>Figura 20.</b> Gráfico Reformas Presupuestarias de Ingresos .....	74
<b>Figura 21.</b> Gráfico Reformas Presupuestarias de Gastos.....	80
<b>Figura 22.</b> Gráfico Cumplimiento de los Ingresos Devengados – Asignación Inicial y Codificado.....	83
<b>Figura 23.</b> Gráfico Cumplimiento de los Gastos Devengados - Asignación Inicial y Codificado.....	90
<b>Figura 24.</b> Gráfico Cumplimiento de los Gastos Devengados – Compromiso .....	95
<b>Figura 25.</b> Gráfico Cumplimiento de los Ingresos Recaudados – Devengados .....	98
<b>Figura 26.</b> Gráfico Cumplimiento de los Gastos Pagados – Devengados.....	102
<b>Figura 27.</b> Gráfico Tasas de crecimiento de ingresos .....	103
<b>Figura 28.</b> Gráfico Indicador para determinar la Inversión Total.....	106
<b>Figura 29.</b> Gráfico Indicador para determinar el Efecto de Remuneraciones.....	108
<b>Figura 30.</b> Gráfico Indicador para determinar la Autosuficiencia Mínima .....	109
<b>Figura 31.</b> Gráfico Comparación de los Ingresos Devengados .....	110
<b>Figura 32.</b> Gráfico Comparación de Gastos Devengados.....	113

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Atribuciones EMUCE EP .....	15
<b>Tabla 2.</b> Base Legal de EMUCE EP.....	19
<b>Tabla 3.</b> Análisis FODA de EMUCE EP.....	20
<b>Tabla 4.</b> Presupuesto EMUCE EP.....	21
<b>Tabla 5.</b> Constitución y Jurisdicción de Empresas Públicas de acuerdo a Ley Orgánica de Empresas Públicas.....	24
<b>Tabla 6.</b> Norma de Control Interno 402 – 03 Control previo al Devengado.....	35
<b>Tabla 7.</b> Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo.....	37
<b>Tabla 8.</b> Indicador de eficiencia. ....	38
<b>Tabla 9.</b> <i>Indicador de eficacia-ingresos.</i> .....	39
<b>Tabla 10.</b> Indicador de eficacia-gastos. ....	39
<b>Tabla 11.</b> Indicador financiero presupuestario.....	40
<b>Tabla 12.</b> Indicador financiero presupuestario-ingresos.....	41
<b>Tabla 13.</b> Indicador financiero presupuestario-gastos.....	42
<b>Tabla 14.</b> Cuestionario para la evaluación de la etapa de Programación.....	43
<b>Tabla 15.</b> Nivel de Confianza y Riesgo en Programación Presupuestaria. ....	46
<b>Tabla 16.</b> Cuestionario para la evaluación de la etapa de Formulación.....	46
<b>Tabla 17.</b> Nivel de Confianza y Riesgo en Programación Presupuestaria. ....	49
<b>Tabla 18.</b> Cuestionario para la evaluación de la etapa de Aprobación. ....	50
<b>Tabla 19.</b> Nivel de Confianza y Riesgo en Programación Presupuestaria .....	52
<b>Tabla 20.</b> Cuestionario para la evaluación de la etapa de Ejecución. ....	52
<b>Tabla 21.</b> Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria.....	56
<b>Tabla 22.</b> Cuestionario para la evaluación de la etapa de Evaluación.....	57
<b>Tabla 23.</b> Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria.....	59
<b>Tabla 24.</b> Cuestionario para la evaluación de la etapa de Clausura y Liquidación. ....	60
<b>Tabla 25.</b> Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria.....	62
<b>Tabla 26.</b> Participación de los Ingresos Devengados.....	63
<b>Tabla 27.</b> Participación de los Ingresos Corrientes Devengados.....	64
<b>Tabla 28.</b> Participación de los Ingresos de Capital Devengados .....	66
<b>Tabla 29.</b> Participación de Ingresos de Financiamiento Devengados.....	66
<b>Tabla 30.</b> Participación de Gastos Devengados.....	67
<b>Tabla 31.</b> Participación de Gastos Corrientes Devengados .....	68
<b>Tabla 32.</b> Participación de Gastos de Producción Devengados .....	69
<b>Tabla 33.</b> Participación de Gastos de Inversión Devengados .....	71
<b>Tabla 34.</b> Participación de Gastos de Capital .....	72
<b>Tabla 35.</b> Reformas Presupuestarias de Ingresos .....	73
<b>Tabla 36.</b> Reformas Presupuestarias de Gastos.....	75
<b>Tabla 37.</b> Cumplimiento de los Ingresos Devengados – Asignación Inicial y Codificado .....	82
<b>Tabla 38.</b> Cumplimiento de los Gastos Devengados – Asignación Inicial y Codificado.....	85
<b>Tabla 39.</b> Cumplimiento de los Gastos Devengados – Compromiso .....	92
<b>Tabla 40.</b> Cumplimiento de los Ingresos Recaudados – Devengados.....	96
<b>Tabla 41.</b> Cumplimiento de los Gastos Pagados – Devengados.....	99
<b>Tabla 42.</b> Tasa de crecimiento de Ingresos .....	103
<b>Tabla 43.</b> Eficacia de los Ingresos.....	104
<b>Tabla 44.</b> Eficacia de los Gastos. ....	105



<b>Tabla 45.</b> Indicador de Eficiencia.....	105
<b>Tabla 46.</b> Indicador de Solvencia Financiera .....	106
<b>Tabla 47.</b> Inversión Total. ....	106
<b>Tabla 48.</b> Efecto de Remuneraciones.....	107
<b>Tabla 49.</b> Autosuficiencia Mínima.....	108
<b>Tabla 50.</b> Comparación de Ingresos Devengados .....	109
<b>Tabla 51.</b> Comparación de Gastos Devengados.....	111

## Dedicatoria

Le dedico este trabajo de titulación a mi familia. Principalmente, a mis padres que me han apoyado en todo momento y han sido el pilar fundamental en mi vida, a mis hermanos Andrés y Álvaro por ser el ejemplo más grande de superación y constancia.

También quiero dedicarle este trabajo a mi querido esposo Jonnathan, por su paciencia, comprensión y amor. Igualmente a mi hija Carmen Amelia por ser la motivación más grande para concluir con éxito este proyecto.

Carmen Maldonado

Dedico de manera especial a mi madre Mercedes por ser el apoyo y fortaleza en mi vida, por confiar en mí, que con su esfuerzo y dedicación me ayudó a culminar la carrera universitaria, dedico a mi hermana Andrea por ser mi ejemplo a seguir por su sabiduría y dedicación.

Dedico este logro a mi esposa Carmen y a mi hija Amelia, que son mi fortaleza diaria y por todo el cariño y comprensión que me brindan todos los días.

Jonnathan Ochoa Ávila

## Abreviaturas

**EP:** Empresa Pública

**COOTAD:** Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización

**COPFP:** Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

**POA:** Plan Operativo Anual

**CGE:** Contraloría General del Estado

**NCI:** Normas de Control Interno

## Introducción

El presente trabajo de titulación denominado “Análisis al ciclo presupuestario de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca “EMUCE EP”, periodo 2019”, tiene como objetivo determinar el nivel de eficiencia y eficacia en el proceso presupuestario; evaluando los procedimientos y técnicas en temas de contabilidad gubernamental, financiera e inversión, procesos de cierre, control operacional y evaluación del desempeño.

El análisis al ciclo presupuestario es de gran importancia, pues, permite determinar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y de la normativa que regula el ciclo presupuestario.

La estructura de este proyecto se desarrolla en cuatro capítulos que se muestran a continuación:

**Capítulo I.** Describe los aspectos generales de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca EMUCE EP, como son: historia de la empresa, descripción de la empresa, misión, visión, valores, objetivos, marco legal, normativa interna, estructura orgánica, actividades del personal y FODA. Con el propósito de tener una perspectiva general del objeto de estudio.

**Capítulo II.** Detalla los conceptos teóricos en relación a las etapas del ciclo presupuestario, siendo éste el caso de estudio. Así mismo, se establecen definiciones relacionadas al presupuesto público, su importancia, principios, objetivos, tipos y características. Además, las etapas que lo conforman y las herramientas de evaluación presupuestaria.

**Capítulo III.** Se muestra un diagnóstico de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca EMUCE EP, analizando cada etapa del ciclo presupuestario, mediante la aplicación de cuestionarios, matrices de cumplimiento, flujogramas e indicadores, con el fin de establecer el nivel de cumplimiento de la normativa e identificar las deficiencias que se presentan en el desarrollo del trabajo.

**Capítulo IV.** En este último capítulo se da a conocer conclusiones y recomendaciones, hechas a partir de los resultados obtenidos, con el fin de generar alternativas para mitigar las debilidades y solucionar falencias en la Empresa Pública Municipal.

## Capítulo I

### 1.1 Información General de la Empresa y su Entorno

#### 1.1.1 Reseña Histórica

**Figura 1.** Logotipo de Cementerio Patrimonial de Cuenca y Empresa EMUCE EP.



**Nota:** Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca “EMUCE EP” <http://www.emuce.gob.ec/>

La Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca “EMUCE EP”, fue creada mediante ordenanza de 11 de agosto de 1998, emitida por el Ilustre Concejo Cantonal de Cuenca, la que posteriormente fue reformada y codificada con ordenanza de 4 de agosto de 2000. (Consejo Municipal de Cuenca, 2010)

Cementerio Patrimonial de Cuenca, denominado de esta manera por sus bienes tangibles e intangibles conforma un espacio de gran riqueza histórica para los ciudadanos, ya que es considerado un espacio donde se encuentra gran cantidad de elementos simbólicos que, aun estando relacionados al duelo y la tristeza, están íntimamente asociados a la identidad de la ciudad de Cuenca, a través, de sus expresiones físicas, creencias y costumbres. Fernández (2016) explicó que “Los cementerios son uno de los recursos patrimoniales más complejos, y a la vez, desconocidos. Durante los últimos decenios se ha avanzado en el reconocimiento de estos lugares hasta convertirlos en recursos turísticos culturales de primer orden” (pág. 2).

La empresa tiene su domicilio principal en la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, República del Ecuador, ubicado en Octavio Díaz y Rocafuerte, junto al cementerio patrimonial presta sus servicios en el ámbito cantonal, provincial, regional y nacional, directamente o a través de la creación de empresas filiales, subsidiarias, agencias o unidades de negocio, de conformidad con la Ordenanza que regula la Creación, Organización y Funcionamiento de la

Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca (EMUCE EP, 2019).

### **1.1.2 Descripción de la Empresa**

En el plan estratégico institucional (EMUCE EP, 2015) esta entidad es considerada como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales y cuyo objetivo es la prestación de un servicio público fundamentada en la planificación, organización, administración, ejecución y operación de los servicios de cementerios, sala de velaciones, exequias, cremaciones y otros servicios afines o complementarios con estas actividades.

La Empresa Pública Municipal prestará sus servicios en el ámbito cantonal, provincial, regional y nacional (EMUCE EP, 2015).

EMUCE EP (2019) indicó que “La Empresa Pública Municipal será responsable de los servicios que prestare y orientará su acción con criterios de eficiencia, racionalidad y rentabilidad social, ejercerá el control y sanción a todas las personas naturales o jurídicas que perjudiquen o afecten la prestación de los servicios que brinde” (pág. 4).

### **1.1.3 Atribuciones de EMUCE EP**

Para el cumplimiento de sus fines y la prestación eficiente de sus servicios públicos, ejercerá las siguientes atribuciones:

**Tabla 1.** Atribuciones EMUCE EP.

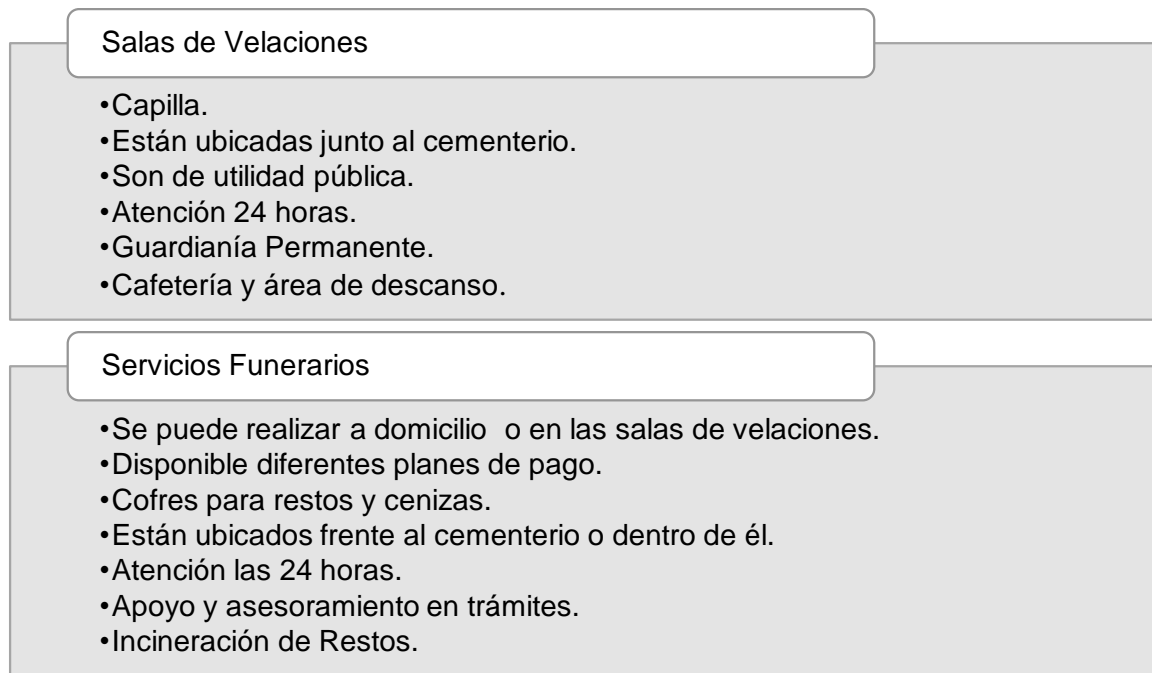
<p><b>Atribuciones EMUCE EP (2019)</b></p>	<p>A) Planificar, organizar y ejecutar proyectos destinados a la prestación de los servicios públicos de cementerios, cremación, funerarias, salas de velaciones servicios exequiales y otros servicios complementarios (pág. 4).</p>
	<p>B) Organizar, modernizar y mejorar los servicios operacionales, auxiliares, complementarios y administrativos de EMUCE EP (pág. 4).</p>
	<p>C) Reglamentar en el marco de las ordenanzas respectivas, la prestación y utilización de sus servicios. (pág. 5).</p>
	<p>D) Controlar y supervisar los servicios funerarios que se presten en el cantón. (pág. 5).</p>
	<p>E) Dotar de infraestructura física que permita las condiciones idóneas para su funcionamiento y una adecuada prestación de servicios. (pág. 5).</p>
	<p>F) Imponer las sanciones administrativas por las violaciones e incumplimientos a las ordenanzas y reglamentos relativos a la prestación de sus servicios. (pág. 5).</p>
	<p>G) Propender al desarrollo institucional, pudiendo para ello suscribir convenios y acuerdos, con personas naturales o jurídicas, organismos e instituciones, nacionales o internacionales, o participar con éstos en el cumplimiento de planes y programas de investigación, cooperación y otros (pág. 5).</p>
	<p>H) Fomentar la capacitación y especialización del personal en todos los niveles y áreas de EMUCE EP (pág. 5).</p>
	<p>I) Fiscalizar directamente o indirectamente, con el concurso de terceros toda obra que tenga relación con sus funciones (pág. 5).</p>
	<p>J) Emprender actividades económicas, dentro del marco de la Constitución y la ley, cuando lo requiera el interés general (pág. 5).</p>
	<p>K) Prestar todos los servicios antes descritos u otros complementarios, conexos o afines que pudieren ser considerados de interés público, directamente o a través de asociaciones con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, contratos de gestión compartida, alianzas estratégicas, convenios de cooperación interinstitucional con entidades públicas o privadas y otras formas de asociación permitidas por la Ley (pág. 5).</p>
	<p>L) Prestar o recibir asesoría o consultoría dentro del país o en el exterior; y, m. Todas las demás funciones establecidas en la Constitución y la ley (pág. 5).</p>

**Nota:** *Elaboración propia*

Además, la empresa brinda ayuda comunitaria a personas de escasos recursos económicos, donando féretros y ofreciendo las salas de velación junto al cementerio a costos reducidos.

En cuanto a las Salas de Velaciones y Servicios Funerarios, podemos encontrar:

**Figura 2.** Características de Salas de Velaciones y Servicios Funerarios (EMUCE EP, 2019).



**Nota:** Elaboración propia

#### 1.1.4 Misión

“Generar un vínculo afectivo con la sociedad al brindar servicios exequiales, de cementerio y acompañamiento psicológico frente al duelo de manera integral, en un lugar de paz y recogimiento, así como también dar vida a nuestro patrimonio histórico y cultural” (EMUCE EP, 2019, p. 24).

#### 1.1.5 Visión

“Ser una empresa innovadora, sostenible y sustentable en el sector, tanto por su Cementerio Museo de interés histórico, cultural y turístico, así como por su Parque Cementerio, con alta calidad de servicios exequiales integrales” (EMUCE EP, 2019, p. 24).

#### 1.1.6 Valores

La Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca, determina a través de su plan estratégico los siguientes valores relacionados con empatía, respeto, transparencia, lealtad, solidaridad (EMUCE EP, 2019, p. 25).

#### 1.1.7 Objetivos Estratégicos



Los objetivos estratégicos se definen con base a la misión, visión, y valores organizacionales, utilizando la metodología del Balanced Scorecard y sus cuatro perspectivas para hacer un análisis integral de la Organización.

Se presenta a continuación los objetivos estratégicos (EMUCE EP, 2019):

- **Perspectiva Sostenibilidad:**
  - Ser competitivo en el sector.
  - Crecer de manera sostenible y sustentable.
- **Perspectiva del Usuario / Sector**
  - Mejorar la satisfacción de nuestros usuarios.
  - Mejorar el posicionamiento.
  - Ampliar cartera de productos y servicios.
- **Perspectiva de procesos internos**
  - Brindar servicios con eficiencia.
  - Realizar alianzas con actores clave.
- **Perspectiva de crecimiento y aprendizaje**
  - Contar con el mejor equipo de profesionales.
  - Contar con un modelo de gestión adecuado.
  - Fortalecer nuestro legado.

### 1.1.8 Normativa Interna

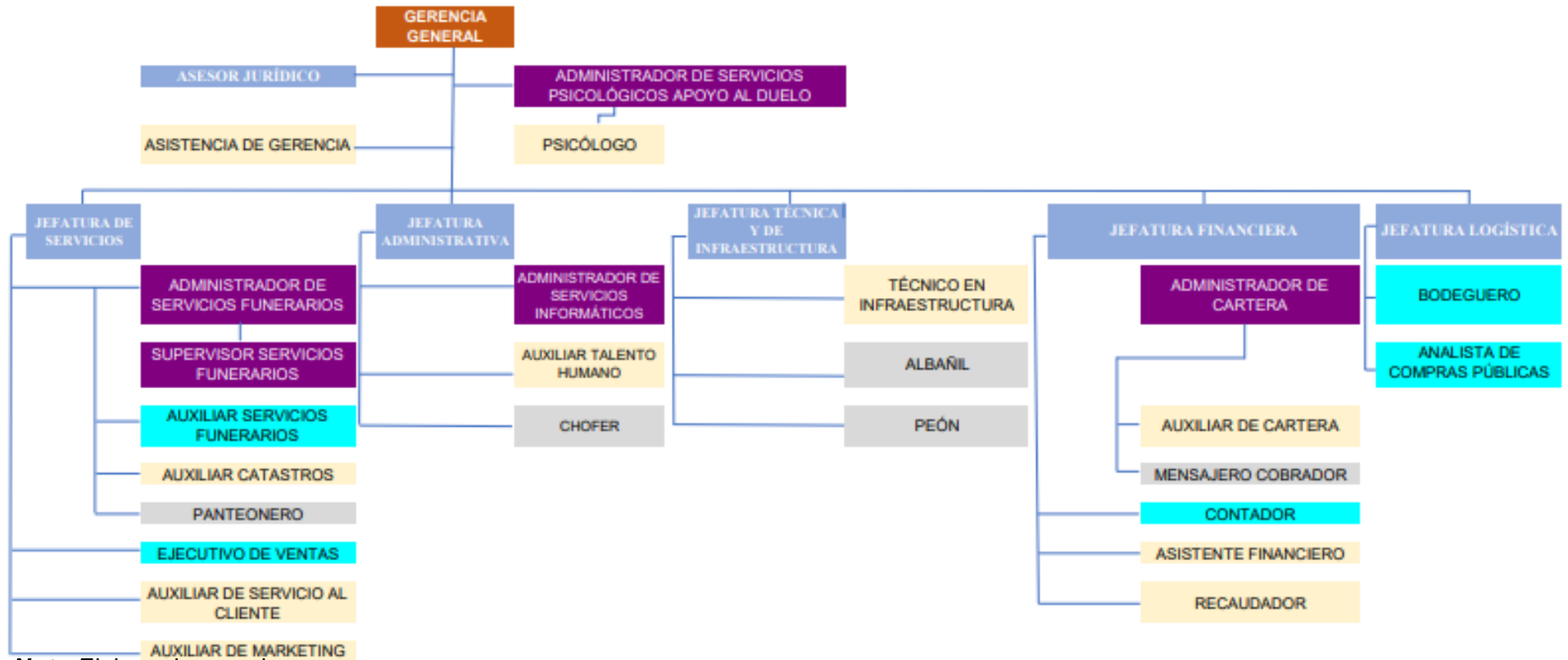
**Figura 3.** Regulaciones y procedimientos de EMUCE EP (2019).

<b>Regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad</b>	
<b>Fecha de la regulación o del procedimiento</b>	<b>NORMA JURÍDICA</b>
12 de Octubre de 2017	Reglamento Interno de trabajo de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
25 de Marzo de 2014	Reglamento de ordenador de gasto.
02 de Julio de 2023	Reglamento de caja chica.
31 de Mayo de 2012	Reglamento Sustitutivo de Regulación, Operación y Administración del Cementerio Patrimonial.
15 de Septiembre de 2012	Reglamento de utilización del Cementerio Patrimonial.
13 de Septiembre de 2019	Resolución No. 002 Transparencia.

**Nota.** Elaboración propia

## 1.1.9 Organigrama Institucional

Figura 4. Organigrama de la Empresa EMUCE EP (2019).



**Nota.** Elaboración propia

## 1.1.10 Marco Legal

**Tabla 2.** Base Legal de EMUCE EP (2019).

BASE LEGAL	
TIPO DE NORMA	NORMA JURÍDICA
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador
Código	Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Descentralización y Autonomía COOTAD
	Código del Trabajo
	Código Tributario
Leyes Orgánicas	Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)
	Ley Orgánica de Participación Ciudadana
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LGJCC)
	Ley Orgánica de Empresa Públicas (LOEP)
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCNP)
	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información (LOTAIP)
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE)
Leyes Ordinarias	Ley de Seguridad Social
Reglamentos de Leyes	Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)
	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCNP)
	Reglamento General a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)
	Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
Ordenanzas Municipales	Ordenanza que regula la Creación, Organización y Funcionamiento de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca - EMUCE EP
Reglamentos	Reglamento para la Gestión de Cadáveres, Mortinatos, Piezas Anatómicas, Osamentas Humanas y Regulación del Funcionamiento de los Establecimientos que prestan Servicios Funerarios
	Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca

**Nota.** Elaboración propia

## 1.1.11 FODA

**Tabla 3.** Análisis FODA de EMUCE EP (2019).

FORTALEZAS	DEBILIDADES
El hecho de poder ser un Museo.	Política Pública: Normativa, reglamentos y ordenanzas actuales no son las más adecuadas.
Único Cementerio cultural y patrimonial.	Alta cartera vencida.
Ubicación cerca del Área histórica y turística. Fácil acceso.	No hay una gestión de talento humano integral.
Crecimiento de la frontera patrimonial.	No hay implementación y control de Gestión por Procesos y Competencias.
Modalidad de servicios: arrendamiento de bóvedas.	Tecnología, manejo de redes sociales.
Liderazgo en el mercado.	Problemas legales con nuevo cementerio.
Buena capacidad de Servicio Social.	Infraestructura, seguridad, mantenimiento y señalización obsoletos.
Posibilidad de ampliación en infraestructura y servicios.	Poca agilidad en ciertos trámites.
Calidad del servicio.	Catastro desactualizado.
Buena infraestructura: sala de velaciones.	Saturación del Cementerio Patrimonial.
Posibilidad de expresarse a través de personalizar la lápida.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Nuevos modelos de negocio: tendencias del sector dinámicas (innovación).	Inelasticidad de la demanda.
Servicios Adicionales.	Difícil unificar las acciones de actores (sean estos un grupo, una organización, un individuo, una institución, etc.) y la posición de cada uno de ellos están definidos por sus valores, creencias y comportamiento.
Generación de rutas, apoyo al arte, convenios.	Dificultad en conseguir financiamiento.

Conversión de Cementerio Patrimonial a Museo Patrimonial.	Apoyo de GAD, Directorio y Concejo.
Imagen bien posicionada: Sostener la participación de Mercado, recordación de marca.	Prejuicio sobre calidad de servicios públicos.
Generación de emprendimientos anexos inclusivos.	Pérdida de usuarios por la competencia.
Inclusión laboral o grupos vulnerables.	Olvido de los seres queridos con el tiempo.
	Tendencias: las nuevas generaciones quieren cremarse y que sus cenizas vayan a otros lugares.

**Nota.** Elaboración propia

### 1.1.12 Presupuesto Período 2019

La Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca, para el año 2019 trabajó con un presupuesto aprobado el cual ha sido asignado de la siguiente manera:

**Tabla 4.** Presupuesto EMUCE EP (2019).

Part.	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado
1	Ingresos Corrientes	\$ 989.027,75	\$ -14.149,21	\$ 974.878,54	\$ 972.720,47	\$ 952.513,83
2	Ingresos de Capital	\$1.113.195,00	\$125.546,00	\$1.238.741,00	\$1.209.690,00	\$1.120.982,58
3	Ingresos de Financiamiento	\$ 291.954,53	\$288.776,35	\$ 580.730,88	\$ 555.520,68	\$ 555.520,68
<b>TOTALES</b>		<b>\$2.394.177,28</b>	<b>\$400.173,14</b>	<b>\$2.794.350,42</b>	<b>\$2.737.931,15</b>	<b>\$2.629.017,09</b>
Part.	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado
5	Egresos Corrientes	\$ 410.178,00	\$ 26.817,25	\$ 436.995,25	\$ 352.020,25	\$ 350.539,25

6	Egresos de Producción	\$ 578.849,75	\$ -45.626,45	\$ 533.223,30	\$ 466.312,12	\$ 462.489,83
7	Egresos de Inversión	\$1.288.768,01	\$449.012,28	\$1.737.780,29	\$ 886.559,28	\$ 841.133,99
8	Egresos de Capital	\$ 89.581,38	\$ -3.229,80	\$ 86.351,58	\$ 23.359,65	\$ 22.510,70
9	Aplicación del Financiamiento	\$ 26.800,14	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTALES</b>		<b>\$2.394.177,28</b>	<b>\$430.203,08</b>	<b>\$2.794.350,42</b>	<b>\$1.728.251,30</b>	<b>\$1.654.163,07</b>

**Nota.** Elaboración propia

## Capítulo II

### 2.1 Marco Teórico y Legal de la Evaluación al Ciclo Presupuestario

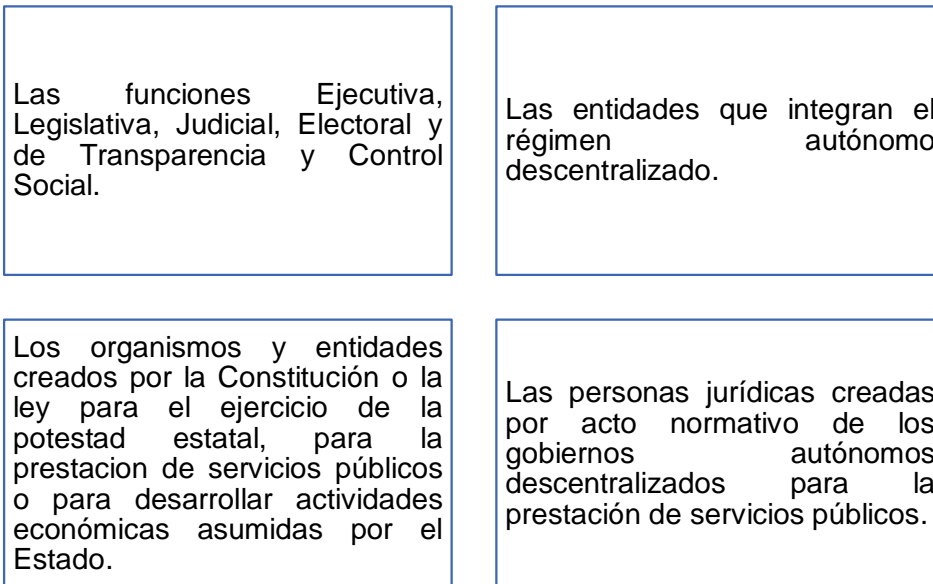
En este capítulo se desarrollará el fundamento teórico que sustenta la elaboración del proyecto integrador basándose en la revisión de leyes, reglamentos, ordenanzas y otras normativas aplicables para la realización del Proyecto Integrador; a su vez, permitirá comprender las funciones y competencias que tiene una Empresa Pública; el proceso y la importancia del presupuesto público para la ejecución de proyectos y programas en beneficio de los usuarios.

#### Sector Público

##### 2.1.1 Constitución del Sector Público

De acuerdo con el Art. 225 de la Constitución de la República del Ecuador (2018), el Sector Público comprende los siguientes organismos y dependencias (ver Figura 5).

**Figura 5.** Organismos y dependencias del Sector Público.

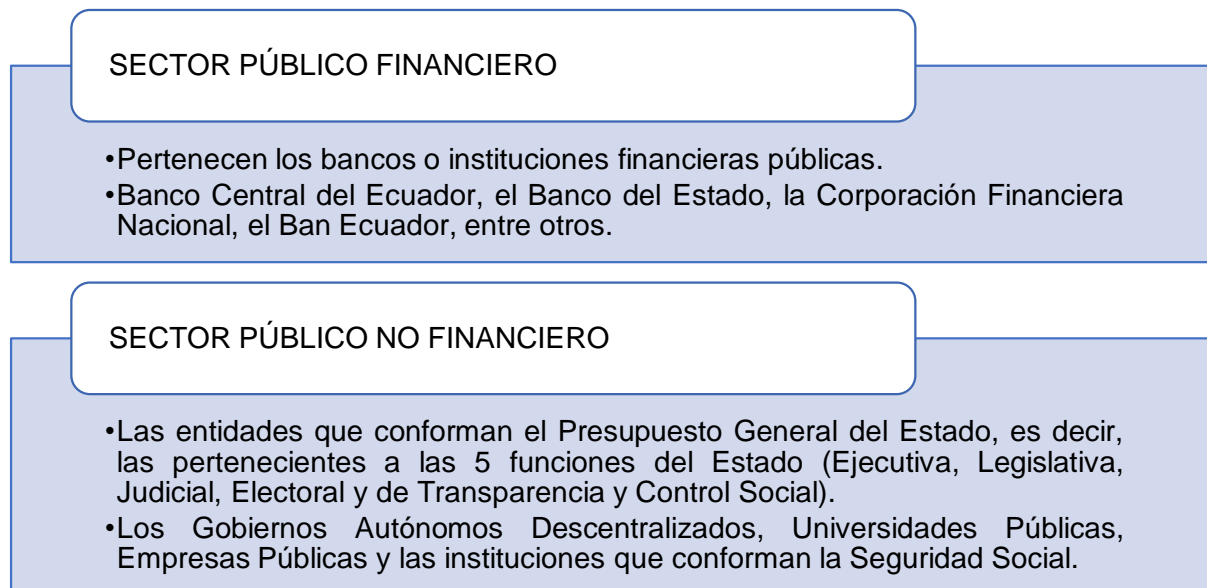


**Nota.** El gráfico recopila los diversos organismos y dependencias estipuladas en la Constitución de la República del Ecuador (2018). Elaboración propia

## 2.1.2 Clasificación del Sector Público

Para comprender mejor el Ministerio de Finanzas clasifica al sector público en dos grupos de entidades, conforme se detalla en la figura 6:

**Figura 6.** Organismos y dependencias del Sector Público Clasificación del Sector Publico (Ministerio de Finanzas, 2015, p. 3).



**Nota.** Elaboración propia

## 2.1.3 Empresas Públicas

De acuerdo con el Art. 315 de la Constitución de la República del Ecuador (2008): “El Estado Constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas” (pág. 149)

Además, el Art.4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP (2009), personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado. (pág. 4)

Así mismo el Art. 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009), señala que la creación de las empresas públicas se realizará a través de cualquiera de los siguientes principios explicados en la Tabla 5.

**Tabla 5.** Constitución y Jurisdicción de Empresas Públicas de acuerdo a Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009).

<b>Art 5</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto Ejecutivo para las Empresas constituidas por la Función Ejecutiva.</li> <li>2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.</li> <li>3. Escritura pública para las empresas que se constituyan entre la Función Ejecutiva y los gobiernos autónomos descentralizados, para lo cual se requerirá del decreto ejecutivo y de la decisión de la máxima autoridad del organismo autónomo descentralizado, en su caso.</li> </ol>
--------------	--

**Nota.** Elaboración propia

## 2.2 Presupuesto

### 2.2.1 Definición del presupuesto

Según Meyer (1991), en su libro de Gestión Presupuestaria, define el presupuesto, como un conjunto de planificaciones y formulaciones anticipadas sobre aquellos gastos o ingresos



considerados como necesarios para el cumplimiento de las acciones de la actividad económica, en una empresa o entidad.

### **2.2.2 Importancia del Presupuesto**

El presupuesto es de gran importancia tanto en las empresas públicas, como privadas, pues permite la planificación del uso de recursos y a su vez a minimizar riesgos operacionales y el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo.

De acuerdo con Quiñonez (2013), el presupuesto facilita que los miembros de la organización:

- Cuantifiquen en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado período de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en límites razonables.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas, la importancia necesaria.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa.
- Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.
- Las lagunas, duplicaciones o sobreposiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento presupuesto.

### **2.2.3 Objetivos del Presupuesto**

Según Medina y Morocho (2015), el presupuesto debe abarcar los siguientes objetivos:

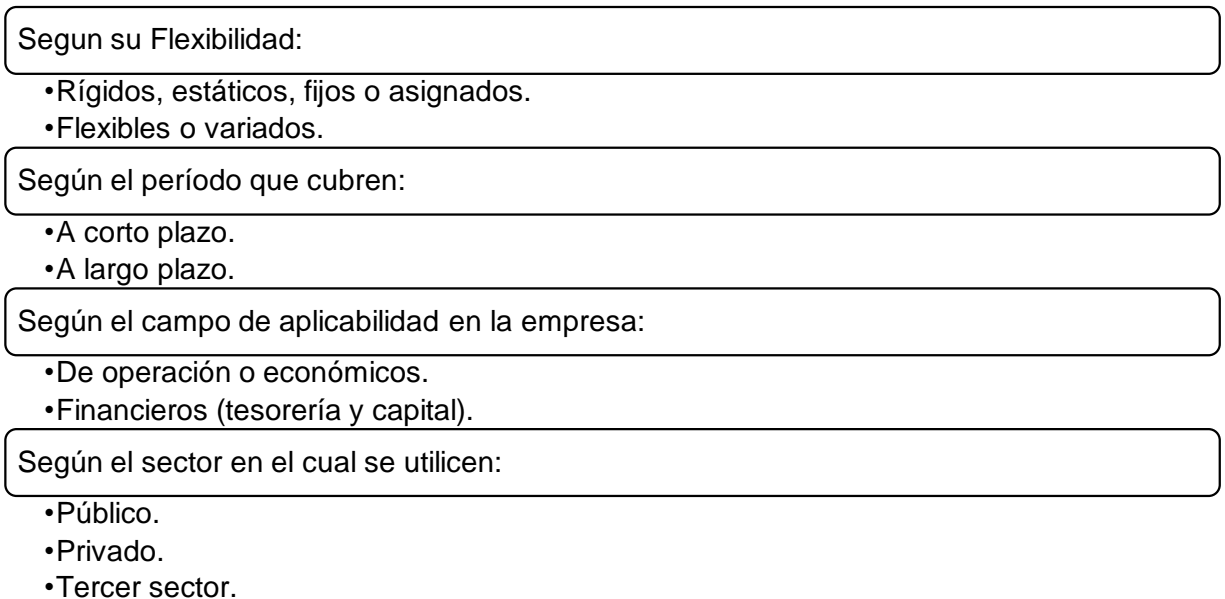
- Planear de forma integral, sistemática y financiera, cada una de las actividades que la empresa desarrollará durante un periodo de tiempo, de los pronósticos de ventas, así como también de cada uno de los gastos que demande la obtención de ingresos.
- Determinar los ingresos y los gastos que la empresa obtendrá durante un periodo de tiempo.
- Controlar y realizar la medición en forma cuantitativa y cualitativa de los resultados, estableciendo evaluaciones y controles de las actividades de forma periódica.

- Establecer responsabilidades de cada una de las áreas involucradas en el cumplimiento de metas y programas establecidos en la fase de planeación.
- Establecer políticas de control y coordinación con los diferentes departamentos involucrados con la fase de producción, para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

## 2.2.4 Clasificación del Presupuesto

Los presupuestos son clasificados desde varios puntos de vista (Ver Figura 7).

**Figura 7.** *Clasificación del presupuesto (Ruiz, 2011)*



**Nota.** Elaboración propia

## 2.2.5 Presupuesto Público

### **Concepto de Presupuesto Público**

El Presupuesto tiene distintas definiciones de acuerdo con los autores, podemos ver las siguientes:

“Los presupuestos del Sector Público cuantifican los recursos que requieren los gastos de Funcionamiento, la Inversión y el servicio de la Deuda Pública de los organismos y las entidades oficiales” (Ruiz, 2011, p. 5).

El presupuesto público es la expresión numérica clasificada, expresada mediante partidas y en términos de recursos económicos financieros de los objetivos y metas planteadas en la planificación operativa de la institución; además, es la herramienta que permite articular objetivos institucionales constantes en el Plan Estratégico y Operativo Anual de un ente público con las

proyecciones de ingresos y gastos específicos en las diferentes partidas presupuestarias (Gutiérrez, 2014).

El presupuesto público, es un recurso designado para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por el gobierno, paralelo a las necesidades de la población; el mismo que constituye una herramienta importante dentro del Plan Operativo Anual (POA).

### **2.2.6 Importancia del Presupuesto Público**

Según Jiménez (2008) el presupuesto es un plan de acción de gran importancia porque refleja una parte fundamental de la política económica; se establece en un periodo determinado, generalmente en un año, y muestra las prioridades y los objetivos del gobierno a través de los montos destinados a sus ingresos y gastos.

Para Quiñonez (2013) el “presupuesto público” (pp. 48-49), es importante porque:

- Es un instrumento para cumplir el Plan Nacional de Desarrollo, por lo tanto, debe formularse, sancionarse y ejecutarse en forma tal que asegure el logro de los objetivos previstos en el plan.
- Es una herramienta de administración, planificación, control, gestión gubernamental y jurídica.
- Ofrece un espacio para la coordinación de las acciones relativas a asuntos políticos, económicos y sociales.
- Sirve de soporte para la asignación de recursos y provee la base legal para la realización del gasto público.
- Es un instrumento para la toma de decisiones en el sector público.
- Delimita y especifica con claridad las unidades o funcionarios responsables de ejecutar los programas y proyectos, estableciendo así la base para vigilar el cumplimiento de los mandatos establecidos en el presupuesto.

### **2.2.7 Objetivos del Presupuesto Público**

Los objetivos presupuestarios para las entidades que pertenecen al sector público, según Gutiérrez (2014), se detallan a continuación:

- Orientar los recursos disponibles para el logro de objetivos;
- Constituirse en la expresión de los proyectos y programas para un período determinado;
- Asegurar el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario a tiempo;

- Asegurar que la etapa de aprobación del presupuesto se cumpla antes de iniciarse el período;
- Asegurar que la ejecución presupuestaria se desarrolle de acuerdo a las necesidades del programa o proyecto;
- Facilitar el control interno;
- Utilizar la ejecución y evaluación para corregir las desviaciones en los programas;
- Utilizar el presupuesto como sistema de planificación y herramienta de administración;
- Realizar y presentar información comparativa entre lo presupuestado y lo ejecutado para la toma de decisiones.

### 2.2.8 Principios Presupuestarios

Los principios presupuestarios para las entidades públicas definidos por el Ministerio de Economía y Finanzas (2020) se detallan a continuación:

**Universalidad:** los presupuestos tendrán la totalidad de gastos e ingresos, no se realizará compensación de ninguno de ellos, de manera previa a su inclusión en el presupuesto.

**Unidad:** el conjunto de gastos e ingresos debe organizarse en un solo presupuesto, bajo un esquema estandarizado; no podrá abrirse presupuestos especiales, ni extraordinarios.

**Programación:** las asignaciones que se incorporen dentro los presupuestos, tendrán que responder a los requerimientos de recursos, para conseguir los objetivos y metas que se programen de forma anual y plurianual.

**Equilibrio y Estabilidad:** el presupuesto será acorde a las metas anuales de déficit/superávit fiscal, alcanzando una estabilidad a mediano plazo.

**Plurianualidad:** el presupuesto anual se elaborará considerando el escenario plurianual, acorde con las metas fiscales de equilibrio y sostenibilidad fiscal de mediano plazo.

**Eficiencia:** la asignación y utilización de los recursos se hará de acuerdo a la producción de bienes y servicios públicos, procurando el menor costo posible.

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

**Transparencia:** el presupuesto se mostrará con claridad de forma que pueda ser comprensible para el Estado y la sociedad y será objeto de informes públicos sobre los resultados de su cumplimiento.

**Flexibilidad:** el presupuesto será un instrumento flexible y podrá ser modificado para propiciar la adecuada utilización de los recursos y lograr así, el alcance de los objetivos y metas.

**Especificación:** el presupuesto instaurará las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que deben destinarse, lo cual quiere decir que no se superará el techo designado, ni se usará el presupuesto con otros fines.

**Legalidad:** en todas las fases del ciclo presupuestario los poderes públicos y los ciudadanos deben someterse a las disposiciones jurídicas vigentes.

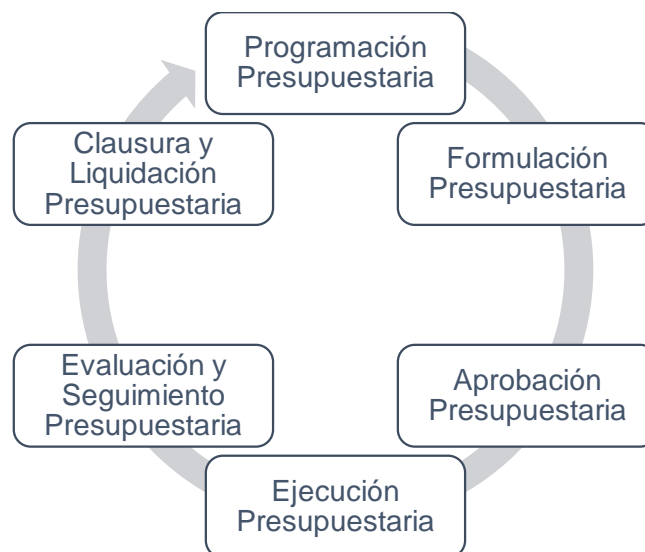
**Integralidad:** entre los componentes presupuestarios debe haber un enfoque global, que perciba todos los vínculos de la formulación y la ejecución; que sea de carácter multidisciplinario, referido al diagnóstico de los problemas, interrelaciones institucionales, decisiones sobre los gastos y sus efectos.

**Sostenibilidad:** el presupuesto debe contar con los ingresos permanentes en el mediano y largo plazo de forma segura, para permitir así, generar equilibrios o superávits como resultado de la gestión.

## 2.2.9 Ciclo Presupuestario

El cumplimiento del ciclo presupuestario es de carácter obligatorio para las entidades y organismos del sector público, según el Ministerio de Economía y Finanzas (2018) el ciclo presupuestario comprende: programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación y seguimiento y clausura y liquidación.

**Figura 8.** Ciclo presupuestario (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018)



**Nota.** Elaboración propia

### **2.2.10 Fases del Ciclo Presupuestario**

A continuación, daremos a conocer a detalle cada una de las fases del ciclo presupuestario:

#### **Programación Presupuestaria**

Según Art. 97 del Código Orgánico de Planificación y Finanza (2010) la programación presupuestaria es la fase del ciclo presupuestario en la que, con base en los objetivos determinados por la planificación y la disponibilidad presupuestaria coherente con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad y los plazos para su ejecución.

Así mismo el Art. 97 del Código Orgánico de Planificación y Finanza (2010) considera que:

- El ente rector de las finanzas públicas establecerá, sobre la base de la programación cuatrianual los límites máximos de recursos a certificar y comprometer para las entidades y organismos que conforman el Presupuesto General del Estado.
- Si los programas y proyectos superan el plazo de cuatro años, el ente rector establecerá los límites máximos, previo a la inclusión del Proyecto en el Programa de Inversiones, para lo cual, coordinará con la entidad rectora de la planificación nacional en el ámbito de la programación plurianual de la inversión pública.
- Las entidades sujetas al presente código efectuarán la programación de sus presupuestos en concordancia con lo previsto en el Plan Nacional de Desarrollo, las directrices presupuestarias y la planificación institucional.

#### **Formulación Presupuestaria**

Esta fase consiste en la elaboración de las proformas que expresan los resultados de la programación presupuestaria, bajo una presentación estandarizada según los catálogos y clasificadores presupuestarios, que tiene como objeto facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo, comprensión y permitir la agregación y consolidación (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018, p. 33).

El Art. 101 del Ministerio de Economía y Finanzas (2018) menciona que, en la formulación de las proformas presupuestarias del sector público, incluidas las empresas públicas, gobiernos autónomos descentralizados, banca pública y seguridad social, se observarán obligatoriamente las normas técnicas, directrices, clasificadores y catálogos emitidos por el ente rector del SINFIPI.

### Aprobación Presupuestaria

Según el Art.106 del Ministerio de Economía y Finanzas (2018) hace referencia a que la aprobación del Presupuesto General del Estado se realizará en la forma y términos establecidos en la Constitución de la República; en caso de reelección presidencial, el presidente reelecto enviará la proforma 30 días después de proclamados los resultados de la segunda vuelta. Cada entidad y organismo que no forma parte del Presupuesto General del Estado deberá aprobar su presupuesto hasta el último día del año previo al cual se expida.

### Ejecución Presupuestaria

Esta fase del ciclo comprende un conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto, con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo. La ejecución presupuestaria se realizará sobre la base de las políticas establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas. (Ministerio de Economía y Finanzas 2018, p. 36).

Para la realización de la Ejecución Presupuestaria, debemos considerar los siguientes conceptos:

- **Reformas Presupuestarias:** Se considerarán reformas presupuestarias las modificaciones en las asignaciones consignadas a los programas incluidos en los presupuestos aprobados que alteren los techos asignados, el destino de las asignaciones, su naturaleza económica, fuente de financiamiento o cualquiera otra identificación de los componentes de la clave presupuestaria. Las modificaciones se harán sobre los saldos disponibles no comprometidos de las asignaciones. En ningún caso se podrán efectuar reformas que impliquen traspasar recursos destinados a inversión o capital para cubrir gastos corrientes (Normas Técnicas de Presupuesto, 2018).
- **Codificado.** \_ Monto de la asignación presupuestaria modificada por efecto de la aprobación de resoluciones presupuestarias (incrementos o disminuciones con respecto a los ingresos y asignaciones del presupuesto aprobado inicialmente) a una fecha determinada (Manual de procedimientos del sistema presupuestario, 2010).
- **Comprometido.** \_ Monto de la asignación presupuestaria que ha sido reservado para la realización de gastos específicos. Columna de la cédula presupuestaria que muestra el total de compromisos realizados para cada partida presupuestaria (Manual de procedimientos del sistema presupuestario, 2010).
- **Compromisos.** \_ Acto administrativo por el cual la autoridad competente, compromete una parte o la totalidad de una asignación presupuestaria para la realización de un gasto. El reconocimiento de un compromiso requiere la existencia en el presupuesto de una

asignación para la transacción, y saldo disponible suficiente en la misma. Se referirá obligatoriamente a la finalidad prevista en la asignación que consta en el presupuesto; subsistirá hasta que las obras se realicen, los bienes se entreguen o los servicios se presten; y, podrá anularse, total o parcialmente, mientras no haya dado lugar a una obligación exigible (Manual de procedimientos del sistema presupuestario, 2010).

- **Consolidación.** \_ Información financiera requerida a diversos niveles de agregación de datos, según las necesidades de la administración pública, de entidades y ciudadanía en general (Manual de procedimientos del sistema presupuestario, 2010).
- **Devengado.** \_ Registro de los hechos económicos en el momento que ocurre, haya o no movimiento de dinero, como consecuencia del reconocimiento de los derechos y obligaciones ciertas, vencimiento de plazos, condiciones contractuales, cumplimiento de disposiciones legales o prácticas comerciales de general aceptación (Manual de procedimientos del sistema presupuestario, 2010).

### **Evaluación de la Ejecución Presupuestaria**

Es la fase del ciclo presupuestario en la que la institución ejecutora mide la eficacia y eficiencia de los resultados alcanzados y proporciona los elementos de juicio a los responsables de la gestión administrativa para que adopten las medidas correctivas tendientes a la consecución de sus objetivos y a la optimización del uso de los recursos puestos a su disposición (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010).

### **Clausura y Liquidación del Presupuesto**

La Ejecución Presupuestaria se cierra automáticamente el 31 de diciembre de cada año y a esta acción se la conoce como CLAUSURA, es decir, que luego de esa fecha ninguna institución puede hacer compromisos, ni crear obligaciones, ni puede realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza que afecten al presupuesto de ese año. Las obligaciones de cobro y pago que quedaron pendientes al 31 de diciembre serán reconocidas en el nuevo período fiscal (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010).

Se realiza un informe económico de los resultados de la Ejecución Presupuestaria, este ejercicio se conoce como LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA. La Subsecretaría de Presupuestos del Ministerio de Finanzas es quien elabora los informes anuales de liquidación presupuestaria que serán aprobados mediante Acuerdo Ministerial, hasta el 31 de marzo del año siguiente, en el mismo se establece el resultado económico del ejercicio fiscal (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010).



## 2.3 Herramientas de Evaluación Presupuestaria

### 2.3.1 Control Interno

“El control interno ha sido reconocido como una herramienta administrativa sustancial para alcanzar con mayor eficiencia los objetivos y metas de las instituciones públicas, elevar su desempeño, cumplir con la normativa aplicable y consolidar la transparencia y rendición de cuentas” (Auditoría Superior de la Federación [ASF], 2014, p. 5).

### 2.3.2 Importancia del Control Interno

Los administradores deben potencializar sus estructuras financieras, operacionales, comerciales y administrativas, fortaleciendo el sistema de control interno para asegurar el logro de sus objetivos, así como la prevención de fraudes y/o errores de impacto material en los estados financieros (Bedford, 2020).

### 2.3.3 Normas de Control Interno

El objetivo general de las normas de control interno enfocadas en el presupuesto y emitidas por la Contraloría General del Estado en el año 2014, es establecer responsabilidades a las diferentes fases del ciclo presupuestario en las etapas previas al compromiso y devengado.

Las normas de control interno que se tomarán en cuenta para evaluar el presupuesto se muestran en la figura 9.

**Figura 9.** Norma de Control Interno 402 – Administración Financiera – Presupuesto (Contraloría General del Estado, 2014)

402 - 01	• Responsabilidad de Control.
402 - 02	• Control previo al compromiso.
402 - 03	• Control previo al devengado.
402 - 04	• Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.

**Nota.** Elaboración propia

## **2.4 Responsabilidad de Control**

En la norma 402-01 Contraloría General del Estado establece el proceder para la responsabilidad de control; las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional; se fijarán los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad de fondos en las asignaciones aprobadas.

Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados, en el caso de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente.

### **2.4.1 Control Previo al Compromiso**

Según la norma de control interno 402-02 de la Contraloría General del Estado, los mandos directivos o las personas encargadas deben verificar 3 aspectos importantes antes de autorizar un gasto.

- 1- La relación entre la operación financiera y la misión de la entidad y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos.
- 2- El cumplimiento de los requisitos legales pertinentes para el desarrollo de la operación financiera.
- 3- La existencia de la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.
- 4- Fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

### **2.4.2 Control Previo al Devengado**

La CGE (2014) en la norma 402 – 03 nos indica que previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán algunos aspectos como señala la norma y se verificará (ver tabla 4).

**Tabla 6.** Norma de Control Interno 402 – 03 Control previo al Devengado (Contraloría General del Estado, 2014).

<b>Control Previo al Devengado</b>	1. Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo.
	Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato.
	Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento de control previo al compromiso efectuado.
	Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos.
	La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos.
	La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicos del ingreso.
	La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.

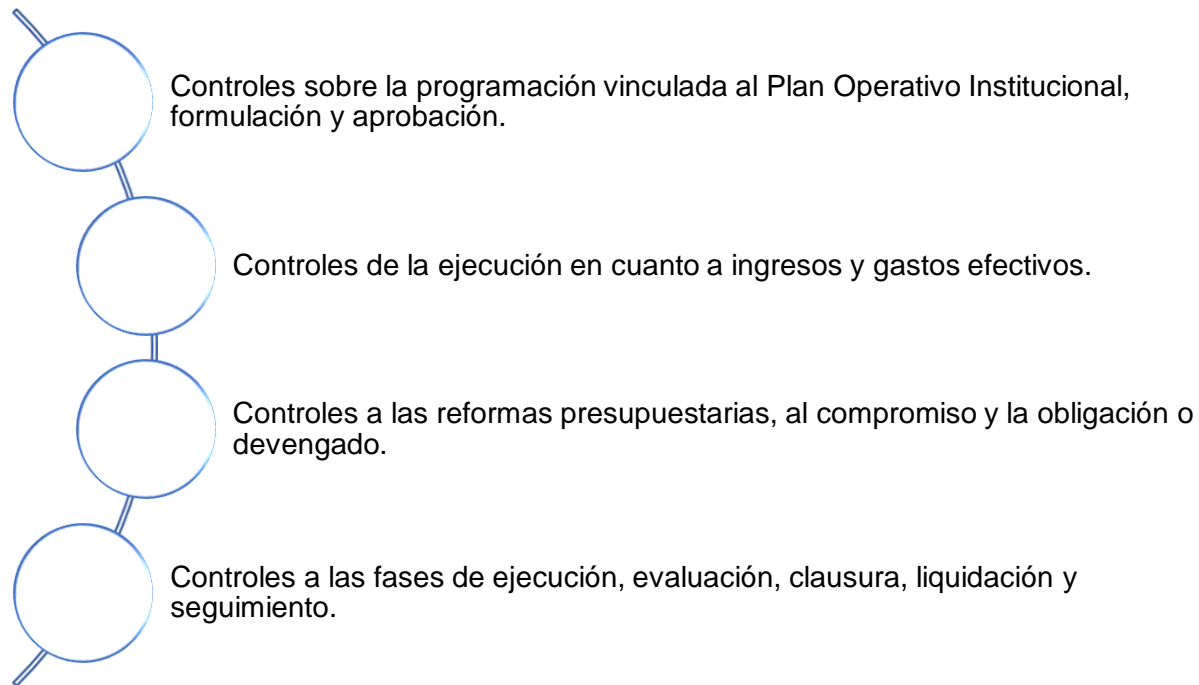
**Nota.** Elaboración propia

### 2.4.3 Control de la Evaluación en la Ejecución del Presupuesto por Resultados

La CGE (2014) establece que la evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

Así mismo mantendrá procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario (ver figura 10).

**Figura 10.** Procedimientos de control sobre la evaluación al ciclo presupuestario (Contraloría General del Estado, 2014)



**Nota.** Elaboración propia

#### 2.4.4 Evaluación del Cumplimiento

Conforme se aplique los cuestionarios a la entidad, se evaluará su nivel de cumplimiento de la normativa legal aplicable por medio de la formula siguiente:

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

En donde:

NC es el Nivel de Confianza

CT es Calificación Total

PT es Ponderación Total

#### 2.4.5 Matriz de Cumplimiento

De acuerdo con el resultado obtenido en el nivel de confianza, se puede interpretar que la matriz de cumplimiento es inversamente proporcional al nivel de riesgo, de tal manera que, si el nivel de confianza es alto, el riesgo es bajo y viceversa (ver tabla 5).

**Tabla 7.** Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo (Cubero, 2019).

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO (100 - NC)		
ALTO	MODERADO	BAJO
50% - 85%	25% - 49%	5% - 24%

**Nota.** Elaboración propia

## 2.5 Indicadores

### 2.5.1 Definición de Indicador

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2020) un indicador:

Constituye los medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Los indicadores son medidas cuantitativas que proporcionan información sobre la eficacia y eficiencia de los programas, proyectos y por tanto de la gestión de las instituciones.

### 2.5.2 Importancia de los Indicadores

La evaluación de una entidad es una herramienta indispensable, junto a la aplicación de indicadores permite determinar su condición financiera y posibilita identificar aquellas áreas de mayor rendimiento y aquellas que requieren ser mejoradas.

Además, según el Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2016) en el Art.15, señala que:

Cada entidad del sector público deberá preparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión, conforme a las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo. La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará con la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto en la comunidad, de acuerdo con la misión y visión y los objetivos y estrategias institucionales.

### 2.5.3 Tipos de Indicadores (Cubero, 2019)

**Tabla 8.** *Indicador de eficiencia.*

INDICADOR DE EFICIENCIA	Indicador	Fórmula		Relación	
	Eficiencia del Presupuesto	EP	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Programado}}$	* 100	Mide el grado de cumplimiento del presupuesto ejecutado en relación del presupuesto programado.
	Eficiencia de Ejecución	EEP	$\frac{\text{Valores Comprometidos}}{\text{Valores Presupuestado}}$	* 100	Mide el grado de cumplimiento del presupuesto ejecutado en relación del presupuesto programado.
	Índices de Equilibrio	IE	$\frac{\text{Ingresos Codificados}}{\text{Gastos Codificados}}$	* 100	Verifica el principio presupuestario de equilibrio.
	Eficiencia en Formulación Presupuestaria	EFP	$\frac{\text{Valores Efectivos}}{\text{Valor Presupuestado}}$	* 100	Muestra el grado de cumplimiento de los resultados esperados, debido al control y evaluación.

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 9.** Indicador de eficacia-ingresos.

INDICADOR DE EFICACIA - INGRESOS	Indicador	Fórmula		Relación
	Eficacia de los Ingresos	EI	$\frac{\text{Ingresos Devengados}}{\text{Ingresos Codificados}} \times 100$	Mide la eficacia de los ingresos devengados en relación a los codificados.
	Eficacia de los Ingresos Corrientes	EIC	$\frac{\text{Ingresos Corrientes Devengados}}{\text{Ingresos Corrientes Codificados}} \times 100$	Mide la eficacia de los ingresos corrientes devengados en relación a los codificados.
	Eficacia de los Ingresos de Capital	EIC	$\frac{\text{Ingresos de Capital Devengados}}{\text{Ingresos de Capital Codificados}} \times 100$	Mide la eficacia de los ingresos de capital devengados en relación a los codificados.
	Eficacia de los Ingresos de Financiamiento	EIF	$\frac{\text{Ingresos de Financiamiento Devengados}}{\text{Ingresos de Financiamiento Codificados}} \times 100$	Mide la eficacia de los ingresos de financiamiento devengados en relación a los codificados.

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 10.** Indicador de eficacia-gastos.

INDICADOR DE EFICACIA - GASTOS	Indicador	Fórmula		Relación
	Eficacia de los Gastos	EG	$\frac{\text{Gastos Devengados}}{\text{Gastos Codificados}} \times 100$	Mide la eficacia de los gastos devengados en relación a los codificados.
	Eficacia de los Gastos Corrientes	EG C	$\frac{\text{Gastos Corrientes Devengados}}{\text{Gastos Corrientes Codificados}} \times 100$	Mide la eficacia de los gastos corrientes devengados en relación a los codificados.
	Eficacia de los Gastos de Inversión	EG I	$\frac{\text{Gastos de Inversión Devengados}}{\text{Gastos de Inversión Codificados}} \times 100$	Mide la eficacia de los gastos de inversión devengados en relación a los codificados.
			$\frac{\text{Gastos de Capital Devengados}}{\text{Gastos de Capital Codificados}} \times 100$	

Eficacia de los Gastos de Capital	EG C	Gastos de Capital Codificados		Mide la eficacia de los gastos de capital devengados en relación a los codificados.
Eficacia de los Gastos de Financiamiento	EG F	<u>Gastos de Financiamiento</u> <u>Devengados</u> Gastos de Financiamiento Codificados	* 100	Mide la eficacia de los gastos de financiamiento devengados en relación a los codificados.
Eficacia de Obras Municipales	EO	<u>Obras Ejecutadas</u> Obras Programadas	* 100	Mide el porcentaje de obras realizadas por la Municipalidad en relación a lo programado.

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 11.** Indicador financiero presupuestario.

INDICADOR FINANCIERO PRESUPUESTARIO	Indicador	Fórmula		Relación	
	Solvencia Financiera	SF	<u>Ingresos Corrientes</u> Gastos Corrientes	* 100	Cuando los ingresos corrientes son más que suficientes para cubrir los gastos corrientes, se obtiene un superávit presupuestario en cuenta corriente, caso contrario aparecerá un déficit. Lo óptimo es que el índice creciente.
	Autosuficiencia	A	<u>Ingresos Propios</u> Gastos Corrientes	* 100	Mide la capacidad de financiar con ingresos propios los gastos corrientes. Lo óptimo es que el índice superior al 100%, para la obtención de excedentes
	Autosuficiencia Mínima	RM	<u>Ingresos Propios</u> Gasto en Remuneración	* 100	Capacidad de financiar con ingresos de autogestión, los



			gastos de remuneración, lo óptimo es que el índice con tendencia creciente y superior al 100%
	Reformas Presupuestarias	RP	$\frac{\text{Monto de Reformas}}{\text{Presupuesto Inicial}} * 100$ <p>Permite conocer el porcentaje de reformas presupuestarias en relación con las asignaciones iniciales. El índice elevado refleja que es necesario fortalecer la fase de programación presupuestaria, se debe analizar la periodicidad y el monto de las mismas.</p>

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 12.** Indicador financiero presupuestario-ingresos.

	Indicador	Fórmula	Relación
INDICADOR FINANCIERO PRESUPUESTARIO - INGRESOS	Dependencia Financiera de Transferencia del Gobierno Central	$\frac{\text{Ingresos de Transferencias}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$	Mide el nivel de dependencia financiera de las entidades de las transferencias obtenidas del sector público. Lo óptimo de la tendencia decreciente índice menor a 1.
	Ingresos de Capital	$\frac{\text{Ingresos de Capital}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$	Permite conocer el porcentaje de ingresos de capital en relación con el total de ingresos.
	Eficiencia de Recaudación	$\frac{\text{Ingresos Efectivo}}{\text{Presupuesto Ejecutado}} * 100$	Mide el nivel de ejecución de los ingresos.
	Ingresos de Financiamiento	$\frac{\text{Ingresos de Financiamiento}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$	Permite conocer el porcentaje de ingresos provenientes de crédito interno y saldos de caja.

	Autonomía Financiera	AF	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}} \times 100$	Permite cuantificar la capacidad para autofinanciarse por su gestión o para generar recursos propios. Lo óptimo de la tendencia creciente es tender a 1.
--	----------------------	----	--	--

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 13.** Indicador financiero presupuestario-gastos.

	Indicador		Fórmula	Relación
INDICADOR FINANCIERO	Índice de Gastos Presupuestarios por Grupo	IGPG	$\frac{\text{Gastos}}{\text{Total de Gastos}} \times 100$	Mide la incidencia o participación porcentual de un grupo de gastos, respecto del total.
	Índice de Gastos Presupuestarios por Subgrupo	IGPN	$\frac{\text{Gastos}}{\text{Total, de Gastos}} \times 100$	Mide la incidencia o participación porcentual de cada subgrupo de gastos, respecto del total.
	Porcentaje de Gastos OO.PP.	PGOP	$\frac{\text{Gastos Obras Públicas}}{\text{Total de Gastos}} \times 100$	Mide la incidencia o participación porcentual de un grupo de gastos de obra pública, respecto del total.
	Inversión a Gasto Total	IGT	$\frac{\text{Inversión Ejecutada}}{\text{Total de Gastos}} \times 100$	Permite conocer el porcentaje de gastos corrientes en la inversión.

**Nota.** Elaboración propia

## Capítulo III

### 3.1 Evaluación al Ciclo Presupuestario de EMUCE EP, período 2019

#### 3.1.1 Aplicación de Cuestionarios para la Evaluación al Ciclo Presupuestario.

El presente capítulo trata sobre la verificación del cumplimiento de cada etapa del ciclo presupuestario en la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca, para el desarrollo del mismo se utilizó herramientas y técnicas de recolección de información con las cuales se verificó el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias, y el cumplimiento de objetivos planteados por la entidad.

#### 3.1.2 Programación Presupuestaria

#### Cuestionario de Programación Presupuestaria

**Tabla 14.** Cuestionario para la evaluación de la etapa de Programación.

<b>ENTIDAD</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>PROCESO</b>	Programación del Presupuesto 2019.
<b>DIRIGIDO A</b>	Directora Financiera.

N°.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	POND.	CALIF.
1	¿Existe un Plan Estratégico Anual en la empresa EMUCE EP?	X			Sí, es de obligatorio cumplimiento que todas las empresas públicas cuenten con un POA. <b>Anexo 1: Plan Operativo Anual</b>	1	1
2	¿El POA se elaboró acorde al plan de desarrollo y ordenamiento territorial?	X			Sí, se respetó toda la normativa legal aplicable. <b>Anexo 2: Cédula Narrativa</b>	1	1

3	¿Se buscó la satisfacción de las necesidades públicas en el POA de la entidad?	X		Sí, se trató de cubrir las necesidades de la población, de acuerdo a los requerimientos. <b>Anexo 2: Cédula Narrativa</b>	1	1
4	¿El POA y el Presupuesto del año 2019 se elaboraron antes del 10 de septiembre de 2018?		X	No existe evidencia que indique que el POA se elaboró antes del 10 de septiembre.	1	0
5	¿En el plan Operativo Anual 2019 se establecieron objetivos, metas y la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento acorde al Art. 233 COOTAD?	X		Sí se encuentra en el <b>Anexo 1: Plan Operativo Anual</b>	1	1
6	¿El POA 2019 se realizó con la participación de la ciudadanía del cantón, recogiendo las principales necesidades?		X	Al ser una entidad pública, se dificultó la participación de la ciudadanía y únicamente se realizó visitas a las parroquias. <b>Anexo 2: Cédula Narrativa</b>	1	0
7	¿En la Entidad EMUCE EP se establecieron programas alternativos con objetivos de corto, mediano y largo plazo?	X		Únicamente se han realizado programas con objetivos de corto plazo. <b>Anexo 2: Cédula Narrativa</b>	1	1
8	¿Se presentaron los proyectos a la unidad		X	No hay evidencia	1	0

	financiera hasta el 30 de septiembre, debidamente justificados?					
9	¿La entidad cuenta con una Unidad de Planificación?		X		Solo se cuenta con la Unidad Financiera.	1 0
10	¿En el POA se encontraban especificados de manera clara los objetivos, metas recursos necesarios?	X			Sí, se establecieron los objetivos de las actividades que se realizaron y la inversión necesaria <b>Anexo 1: Plan Operativo Anual</b>	1 1
<b>TOTAL</b>						10 6

**Nota.** Elaboración propia

### Evaluación del Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{6}{10}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 60\%$$

### Evaluación del Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 60\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 40\%$$

## Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria

**Tabla 15.** Nivel de Confianza y Riesgo en Programación Presupuestaria.

PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO
51% -75%	MODERADO	MODERADO	49% - 25%
	60,00%	40,00%	

**Nota.** Elaboración propia

### Conclusión

Una vez concluido el cuestionario de la etapa de Programación para la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca, se pudo obtener un nivel de confianza moderado en un 60% y un nivel de riesgo moderado de 40%, debido principalmente a que no se posee documentación física que compruebe la presentación de los proyectos a la unidad financiera antes del 30 de septiembre y documentación que indique si la elaboración el POA se realizó antes del 10 de septiembre, además en la programación del Plan Operativo Anual no interviene la participación de la ciudadanía, únicamente se realizan visitas a las parroquias; por último, se menciona que no existe una Unidad de Planificación y como resultado la Unidad Financiera es la encargada de realizar la Planificación del Presupuesto.

### 3.1.3 Formulación Presupuestaria

#### Cuestionario de la etapa de Formulación Presupuestaria

**Tabla 16.** Cuestionario para la evaluación de la etapa de Formulación.

<b>ENTIDAD</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>PROCESO</b>	Formulación del Presupuesto 2019.
<b>DIRIGIDO A</b>	Directora Financiera.

N°.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	POND.	CALIF.
1	¿La Dirección Financiera realizó la estimación provisional de ingresos antes del 30 de julio de 2018? (Art. 235 COOTAD)		X		No, el departamento responsable para la estimación provisional de ingresos es el departamento de Comercialización. <b>Anexo 3. Memorando de estimación de ingresos.</b>	1	0
2	¿La empresa EMUCE EP realizó su proforma presupuestaria en coherencia con la etapa de programación?	X			Sí, se consideró la etapa anterior para la elaboración de la proforma presupuestaria. <b>Anexo 4. Cédula Narrativa.</b>	1	1
3	¿La proforma presupuestaria de 2019 fue elaborada según el clasificador presupuestario de ingresos y gastos?	X			Si, fue elaborada según los clasificadores y catálogos vigentes a la fecha. <b>Anexo 5. Sesión ordinaria del directorio.</b>	1	1
4	¿La proforma del presupuesto 2019 consta con anexos justificativos de ingresos y gastos?	X			Sí, se realizaron varios anexos de ingresos y gastos en el transcurso del año. <b>Anexo 5. Sesión ordinaria del directorio.</b>	1	1
5	¿La estimación de ingresos fue calculada en base a la suma resultante del promedio de los incrementos de recaudación de los	X			Sí, durante el año en el que se ejecutó el presupuesto se realizó cambios. <b>Anexo 6. Estimación de Ingresos</b>	1	1

	últimos tres años más la recaudación efectiva del año inmediato anterior? Art. 236 COOTAD					
6	¿El cálculo definitivo de ingresos se elaboró hasta el 15 de agosto de 2018? Art. 237 COOTAD		X		No hay evidencia	1 0
7	¿El registro de ingresos y gastos se basó en el catálogo presupuestario?	X			Sí, se respetó el catálogo presupuestario que es aplicable para la entidad. <b>Anexo 4 Cédula Narrativa</b>	1 1
8	¿Los programas, subprogramas y proyectos de presupuesto fueron presentados a la Unidad Financiera hasta el 30 de septiembre de 2018? Art. 239 COOTAD		X		No hay evidencia	1 0
9	¿El Anteproyecto del Presupuesto se puso a consideración del Gerente antes del 20 de octubre de 2018? (Art. 240 COOTAD)		X		No hay evidencia	1 0
10	¿Se presentó el proyecto definitivo del presupuesto hasta el 31 de octubre de	X			Sí, la Directora Financiera presentó el proyecto definitivo de presupuesto. <b>Anexo 5 Sesión ordinaria</b>	1 1



2018? (Art. 242 COOTAD)			del directorio de EMUCE EP, proyecto definitivo de presupuesto		
<b>TOTAL</b>				10	6

**Nota.** Elaboración propia

### Evaluación del Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{6}{10}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 60\%$$

### Evaluación del Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 60\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 40\%$$

### Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria

**Tabla 17.** Nivel de Confianza y Riesgo en Programación Presupuestaria.

PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO
51% -75%	MODERADO	MODERADO	49% - 25%
	60,00%	40,00%	

**Nota.** Elaboración propia

### Conclusión

En la etapa de Formulación del ciclo presupuestario del periodo 2019, se ha podido comprobar que la Entidad tiene un nivel de confianza moderado de 60% y un nivel de riesgo moderado de 40%, las principales falencias que se encontraron fueron que la Entidad no cuenta con documentación que sustente la realización de actividades en las fechas

determinadas, tales como, la presentación de la estimación provisional de gastos antes del 30 de julio, la presentación del cálculo definitivo de ingresos antes del 15 de agosto; y la presentación del anteproyecto del presupuesto antes del 31 de octubre; por lo que solo se considera de forma verbal, evidenciando con ello, una falta de control por parte de la Dirección Financiera al no tener la documentación necesaria.

### 3.1.4 Aprobación Presupuestaria

#### Cuestionario de Aprobación Presupuestaria

**Tabla 18.** Cuestionario para la evaluación de la etapa de Aprobación.

<b>ENTIDAD</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>PROCESO</b>	Aprobación del Presupuesto 2019.
<b>DIRIGIDO A</b>	Directora Financiera.

N°.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	POND.	CALIF.
1	¿Se conformó una comisión para el análisis de presupuesto?		X		La persona responsable del análisis del presupuesto es la Directora Financiera	1	0
2	¿El Directorio aprobó en dos sesiones el presupuesto para el año 2019?		X		Se realizó en nueve sesiones la aprobación. <b>Anexo 7. Cédula Narrativa.</b>	1	0
3	¿El presupuesto para el año 2019 fue aprobado hasta el 10 de diciembre del 2018?	X			Sí, se aprueba a finales de noviembre. <b>Anexo 7. Cédula Narrativa.</b>	1	1
4	¿La Máxima Autoridad y el Director Financiero estuvieron presentes en las sesiones para la	X			Sí, estuvieron presentes. <b>Anexo 7. Cédula Narrativa.</b>	1	1

	aprobación del presupuesto 2019?					
5	¿Existió la participación ciudadana en las sesiones del Concejo Cantonal para la aprobación del presupuesto?	X		No interviene la ciudadanía, y se debate únicamente por el directorio y personal de la entidad. <b>Anexo 7. Cédula Narrativa.</b>	1	0
6	¿La Máxima Autoridad sancionó el presupuesto dentro de los tres días posteriores a su aprobación?	X		No, el directorio aprueba el presupuesto.	1	0
7	¿El presupuesto aprobado se envió al Ministerio de Economía y Finanzas dentro del plazo establecido?	X		Sí, el Departamento Financiero cumplió con las fechas establecidas para el envío de documentos. <b>Anexo 7. Cédula Narrativa.</b>	1	1
<b>TOTAL</b>					<b>7</b>	<b>3</b>

**Nota.** Elaboración propia

### Evaluación del Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{3}{7}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 42.86\%$$

### Evaluación del Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 42.86\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 57.14\%$$

### Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria.

**Tabla 19.** Nivel de Confianza y Riesgo en Programación Presupuestaria

PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO
15% - 50%	BAJO	ALTO	50% - 75%
	42,86%	57,14%	

**Nota.** Elaboración propia

### Conclusión

En la etapa de Aprobación del ciclo presupuestario, se obtuvo un nivel de Confianza bajo de 42,86% y un nivel de Riesgo alto de 57.14%, las principales debilidades tras analizar la etapa del ciclo presupuestario, fueron que no existe un comisión que se encargue de la aprobación del presupuesto y es la Directora Financiera quien es responsable de la aprobación del mismo, cabe mencionar que, para la aprobación del presupuesto se realizó 9 sesiones y no 2 como lo determina la normativa, esto debido a ciertas inconformidades; además, no existe documentación que respalde la presencia del mismo, y a su vez, no existe participación de la ciudadanía en las sesiones de Consejo para la aprobación del presupuesto.

### 3.1.5 Ejecución Presupuestaria

#### Cuestionario de Ejecución Presupuestaria

**Tabla 20.** Cuestionario para la evaluación de la etapa de Ejecución.

<b>ENTIDAD</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>PROCESO</b>	Ejecución del Presupuesto 2019.
<b>DIRIGIDO A</b>	Directora Financiera.

N°.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	POND.	CALIF.
1	¿La programación de actividades se realizó a través de un calendario de ejecución y		x		No existe evidencia.	1	0

	desarrollo de actividades, detallada por trimestres?					
2	Para efectos contables ¿todos los rubros generados en el período fueron considerados como ingresos en la ejecución presupuestaria de la entidad?	X			Sí, todos los recursos que la entidad obtuvo a través de la venta y prestación de servicios. <b>Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1 1
3	¿El Gerente y la persona responsable de la unidad financiera, estudiaron y analizaron los calendarios de ejecución y desarrollo de actividades?	X			Sí, mediante una entrevista se pudo constatar que las personas responsables analizaron los calendarios de ejecución. <b>Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1 1
4	¿El responsable de la unidad financiera fijó los primeros 8 días de cada mes, los cupos de gasto por partidas en relación con los cupos de disponibilidad?		X		No hay evidencia	1 0
5	¿Se comunicó al responsable (Tesorero) acerca de los cupos fijados?	X			Sí, aunque no hay departamento de tesorería. <b>Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1 1
6	¿La provisión de los bienes y materiales se realizó en estricta	X			Sí, se priorizó contraer	1 1

	relación con las disponibilidades?			obligaciones. <b>Anexo 8. Cédula Narrativa</b>		
7	¿Se realizó los pagos en orden cronológico? Art.251 COOTAD	X		Sí, el departamento financiero realizó de acuerdo a la planificación.	1	1
8	¿Se anularon los compromisos que no se transformaron en obligaciones hasta el 31 de diciembre 2019?		X	No hay evidencia	1	0
9	¿Se lleva una Contabilidad Presupuestaria de acuerdo a la normativa de las Finanzas Públicas?	X		Sí, se considera la normativa del Ministerio de Finanzas <b>Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1	1
10	Si hubo reformas al presupuesto del año 2019. ¿Se cumplió con la normativa vigente?	X		Sí, existen reformas presupuestarias de ingresos y gastos 2019. <b>Anexo 9. Reformas Presupuestarias</b>	1	1
11	¿Se verificó que las reformas generadas cumplieron con los requerimientos necesarios?	X		Sí, previa a la aprobación de las reformas, la entidad analizó el cumplimiento de los requisitos necesarios. <b>Anexo 10 – Informe de Directorio de las reformas</b>	1	1

12	¿Los traspasos se autorizaron por el Gerente previo informe del director financiero y se los realizaron tomando en cuenta las prohibiciones del Art. 257 del COOTAD?	X		Sí, los traspasos se autorizaron por el Gerente y se revisó con la Directora Financiera <b>Anexo 10 – Informe de Directorio de las reformas.</b>	1	1
13	¿Se realizó la reserva de compromiso para ejecución de los gastos en el año 2019) (ART 116 COPFP)	X		Sí, la Directora Financiera nos supo indicar <b>Anexo 11. Informe Semestral sobre la ejecución presupuestaria.</b>	1	1
14	¿En el control previo a la autorización de un gasto se verificó que la operación financiera guarde relación con los programas y proyectos aprobados en el POA y presupuesto correspondiente? (NCICGE 402-02)	X		<b>Sí, Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1	1
15	¿Existe un control previo al devengado, previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho por la recepción de bienes, servicios, obras y la venta de bienes o servicios? (NCICGE 402-03)	X		<b>Sí, Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1	1
16	¿El registro de las obligaciones se generó con documentos	X		<b>Sí, Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1	1

	justificativos y comprobatorios? (Art. 117 COPFP)					
17	¿Se realiza control previo al pago para verificar el devengamiento del bien o servicio? (NCICGE 403-08)	X			Sí, la Directora Financiera es quien realiza el control previo. <b>Anexo 8. Cédula Narrativa</b>	1 1
<b>TOTAL</b>						17 15

**Nota.** Elaboración propia

### Evaluación del Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{15}{17}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 88.24\%$$

### Evaluación del Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 88.24\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 11.76\%$$

**Tabla 21.** Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria.

PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO
76% - 95%	ALTO	BAJO	24%-5%
	88,24%	11,76%	

**Nota.** Elaboración propia

### Conclusión

En la etapa de ejecución presupuestaria, se obtuvo un nivel de Confianza alto de 88.24% y un nivel de Riesgo bajo de 11.76%, en donde se pudo constatar que no se cuenta con un



cupo fijo de presupuesto y que el cupo por partida se ocupa de acuerdo a las necesidades sin antes una planificación previa.

Para la etapa de ejecución la Directora Financiera es quien se encarga de realizar los pagos en orden cronológico; y a su vez, los requerimientos de bienes y materiales se realizan de acuerdo a las necesidades que se tenga en bodega.

### 3.1.6 Evaluación Presupuestaria

#### Cuestionario de Evaluación Presupuestaria

**Tabla 22.** Cuestionario para la evaluación de la etapa de Evaluación.

<b>ENTIDAD</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca
<b>PROCESO</b>	Evaluación del Presupuesto 2019
<b>DIRIGIDO A</b>	Directora Financiera

N°.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	POND.	CALIF.
1	¿Se realizó la evaluación física y financiera de la ejecución del presupuesto periódicamente? COPYF Art.119	X			Sí, se realizó una evaluación financiera mediante índices. <b>Anexo 12. Cédula Narrativa</b>	1	1
2	¿La evaluación se determinó a través de indicadores de eficiencia y eficacia?		X		No hay evidencia	1	0
3	¿En el Control de la Evaluación de la ejecución de presupuesto se determinó el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones		X		No hay evidencia	1	0

	registradas? (NCICGE 402-04 Pág. 13).					
4	¿Se comprobó que el avance de las obras concuerde con los totales de los gastos efectivos, las etapas de avance, los niveles de gastos y dentro de los plazos contractuales? NCICGE 402-04 Pág. 13	X		No hay evidencia	1	0
5	¿El director financiero presentó semestralmente al Directorio un informe sobre la ejecución presupuestaria 2019?	X		Sí, <b>Anexo 12. Informe Semestral</b>	1	1
6	¿Se analizó el grado de cumplimiento de las metas programadas a base del presupuesto aprobado?	X		No hay evidencia	1	0
7	¿Existió personal encargado en el seguimiento de la evaluación presupuestaria?	X		Sí, la Directora Financiera es la responsable del seguimiento. <b>Anexo 12. Cédula Narrativa</b>	1	1
8	¿El informe de evaluación fue enviado al Ministerio de Economía y Finanzas, secretaria nacional de Planificación y Desarrollo y	X		Sí, <b>Anexo 13. Informe Final</b>	1	1

	difundidos a la ciudadanía? (Art. 119 COPFP)					
9	¿Se realizó las correcciones al presupuesto, cuando se identifica variaciones?	X			Sí, <b>Anexo 12. Cédula Narrativa</b>	1 1
10	¿Se tiene controles implementados para las etapas de programación, formulación y aprobación presupuestaria?		X		No hay evidencia.	1 0
<b>TOTAL</b>						10 5

**Nota.** Elaboración propia

### Evaluación del Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{5}{10}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 50.00\%$$

### Evaluación del Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 50.00\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 50.00\%$$

**Tabla 23.** Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria.

PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO
15% - 50%	BAJO	ALTO	50% - 75%
	50,00%	50,00%	

**Nota.** Elaboración propia

## Conclusión

En la etapa de la evaluación presupuestaria se obtiene un nivel de Confianza bajo de 50 % y un nivel de Riesgo alto de 50%, encontrando las siguientes falencias: la Empresa Pública no cuenta con una herramienta de medición del cumplimiento de las metas programadas, provocando que no exista un correcto control en las diferentes etapas del ciclo presupuestario; además, no se cumple dentro de los plazos establecidos el avance de las obras, lo que genera que no concuerden los valores de gastos con los plazos establecidos. Esto da como resultado una evaluación poco eficiente al momento del cumplimiento de las obras.

### 3.1.7 Clausura y Liquidación

#### Cuestionario de Clausura y Liquidación Presupuestaria

**Tabla 24.** Cuestionario para la evaluación de la etapa de Clausura y Liquidación.

<b>ENTIDAD</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>PROCESO</b>	Clausura y Liquidación del Presupuesto 2019.
<b>DIRIGIDO A</b>	Directora Financiera.

N°.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	POND.	CALIF.
1	¿El cierre de cuentas y la clausura definitiva del presupuesto se efectuó el 31 de diciembre del año 2019?	X			Sí, se realizó por parte de la Directora Financiera <b>(Anexo 14. Cédula Narrativa)</b>	1	1
2	¿Después del 31 de diciembre de 2019 la entidad acató la orden de no contraer obligaciones ni compromisos que afecten al presupuesto	X			Sí, <b>(Anexo 14. Cédula Narrativa)</b>	1	1

	clausurado? (Art. 263 COOTAD).					
3	¿Los compromisos del presupuesto que al 31 de diciembre no se hayan transformado en obligaciones fueron anulados en los valores no devengados? (Art. 121 COPFP)	X			Sí, <b>(Anexo 14. Cédula Narrativa)</b>	1 1
4	¿Una vez clausurado el presupuesto se realizó el cierre contable y la liquidación presupuestaria?	X			Sí, <b>(Anexo 14. Cédula Narrativa)</b>	1 1
5	¿La unidad financiera procedió a la liquidación del presupuesto hasta el 31 de enero del año 2020? (Art. 265 COOTAD).	X			<b>(Anexo 14. Cédula Narrativa)</b>	1 1
6	¿La entidad procedió a la aprobación de la liquidación del presupuesto hasta el 31 de marzo del año 2020? NTP. Pág. 46		X		En la página web de la empresa EMUCE EP nos indica que no se ha enviado el presupuesto para la aprobación, por lo que se encuentra pendiente. <b>Anexo 15. Información desde la página web de EMUCE EP</b>	1 0

7	¿Se realizó la correspondiente rendición de cuentas, por parte de la Máxima Autoridad al final del ejercicio fiscal?	X		Sí, Anexo 16. Informe de rendición de cuentas EMUCE EP	1	1
<b>TOTAL</b>					7	6

**Nota.** Elaboración propia

### Evaluación del Nivel de Confianza

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{6}{7}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 85.71\%$$

### Evaluación del Nivel de Riesgo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 85.71\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 14.29\%$$

**Tabla 25.** Nivel de Confianza y Riesgo en la etapa de Formulación Presupuestaria.

PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	PARÁMETRO PARA LA EVALUACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO
76%-95%	ALTO	BAJO	24%-5%
	85.71%	14.29%	

**Nota.** Elaboración propia

### Conclusión

En la etapa de Clausura y Liquidación presupuestaria se obtiene un nivel de Confianza Alto del 85.71% y un nivel de riesgo bajo de 14.29% según lo expuesto por la Directora Financiera de la Empresa Pública en esta etapa de clausura y liquidación no se aprobó el presupuesto que según normativa tiene plazo hasta el 31 de marzo del año 2020 y en la página web se

publica que no hay ninguna evidencia y no existe aprobación de la liquidación del presupuesto.

## 3.2 Ejecución Presupuestaria

En esta segunda parte, se realizó un análisis a profundidad de la etapa de Ejecución Presupuestaria, es así como hemos obtenido la información de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca, tales como: Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos, Estado de Ejecución Presupuestaria, Plan Operativo Anual, entre otros. Es así como se aplicarán indicadores financieros presupuestarios para medir su nivel de cumplimiento y para determinar la situación presupuestaria de la Empresa Pública en el año 2019.

### 3.2.1 Análisis de la participación de Ingresos y Gastos Devengados

#### Participación de los Ingresos Devengados

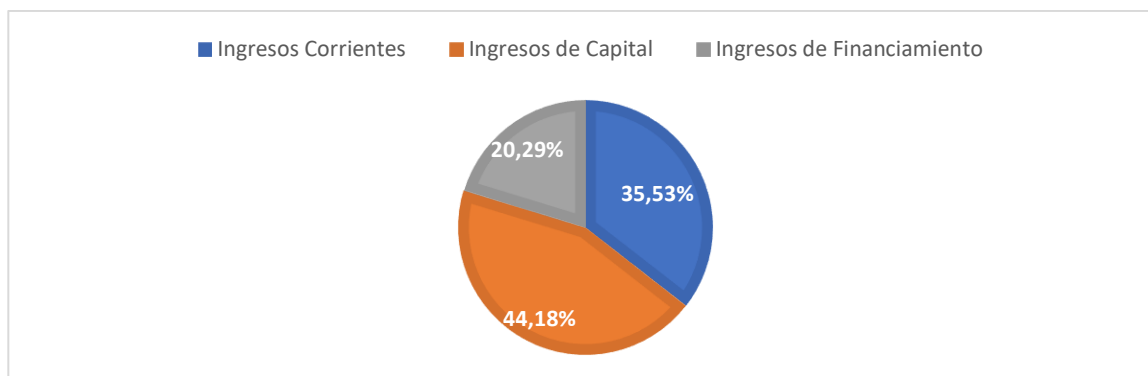
##### *Ingresos Totales*

**Tabla 26.** *Participación de los Ingresos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).*

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
1	Ingresos Corrientes	\$ 972.720,47	35,53%
2	Ingresos de Capital	\$1.209.690,00	44,18%
3	Ingresos de Financiamiento	\$ 555.520,68	20,29%
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>\$2.737.931,15</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 11.** Gráfico Participación de los Ingresos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

Los ingresos totales devengados que obtuvo la Empresa Pública Municipal EMUCE EP, en el período 2019 fueron de \$2'737.931,15 de los cuales el 44,18% representa los Ingresos de Capital, que equivale a \$1.209.690,00, siendo estos los ingresos más representativos, que provienen de la venta de bóvedas, nichos, túmulos y terrenos para mausoleo. Acto seguido, los Ingresos Corrientes o Permanentes con un 35,53% que corresponde a un monto de \$972.720,47 que en su mayor parte provienen de los servicios que prestan a la ciudadanía; es decir, por su autogestión. Finalmente, los ingresos de Financiamiento representados por un 20,29% equivalente a \$555.520,68.

### **Ingresos Corrientes**

**Tabla 27.** Participación de los Ingresos Corrientes Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

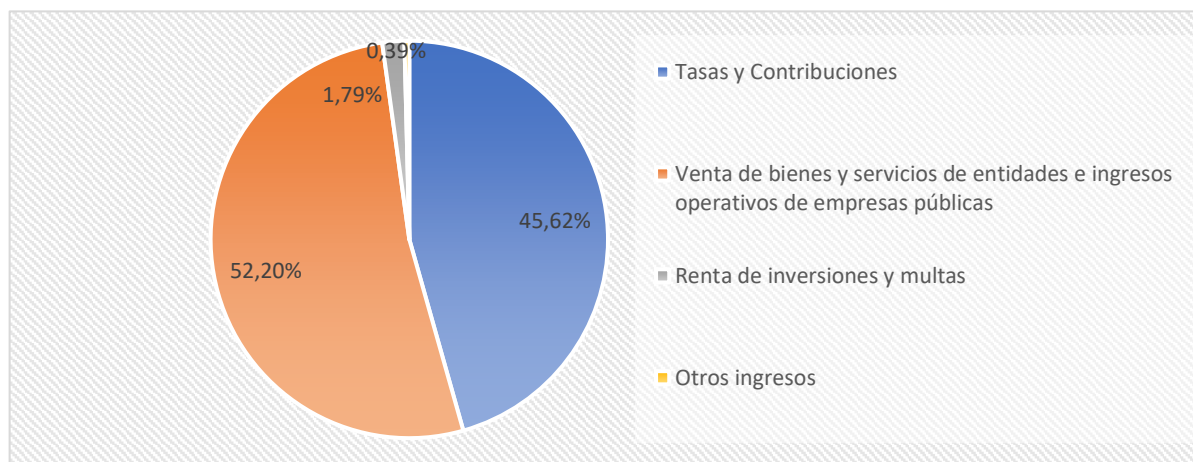
Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
1.3	Tasas y Contribuciones	\$443.726,77	45,62%
1.4	Venta de bienes y servicios de entidades e ingresos operativos de empresas públicas	\$507.747,87	52,20%
1.7	Renta de inversiones y multas	\$ 17.427,14	1,79%



1.9	Otros ingresos	\$ 3.818,69	0,39%
	<b>TOTAL DE INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>\$972.720,47</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 12.** Gráfico Participación de los Ingresos Corrientes Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

De los Ingresos Corrientes para el año 2019 de la Empresa Pública Municipal EMUCE EP se devengaron \$ 972.720,47, en donde el grupo de Ventas de bienes y servicios de entidades e ingresos operativos de empresas públicas tuvo mayor participación con un 52.20% representado un valor de \$507.747,87, su origen es por su autogestión, en actividades tales como: la venta de cofres y urnas, venta de servicios técnicos y otros. Luego tenemos al grupo de tasas y contribuciones con una participación 45.71% que representa un monto de \$443.726,77, los cuales se originaron por prestación de servicios, tales como inhumación de bóvedas, exhumación de túmulos y otras tasas. Después tenemos el grupo de renta de inversiones y multas que representa un valor mínimo de 1.80% con un valor de \$17.427,14 debido a los intereses por cartera de mora. Para finalizar tenemos al grupo de otros ingresos con un valor de 0.34% representando \$3.304,65.

## Ingresos de Capital

**Tabla 28.** Participación de los Ingresos de Capital Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
2.4	Venta de activos no financieros	\$1.209.690,00	100%
	<b>TOTAL DE INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>\$1.209.690,00</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 13.** Gráfico Participación de los Ingresos de Capital Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

Los ingresos de Capital devengados del año 2019 de la Empresa Pública Municipal EMUCE EP, se encuentran conformados por un solo grupo denominado Venta de activos no financieros con un monto de \$1.209.690,00 cuyos fondos provienen únicamente de la venta de bienes inmuebles como bóvedas de adulto, de niño, nichos, túmulos, nichos cenizarios y venta de terrenos para mausoleo.

## Ingresos de Financiamiento

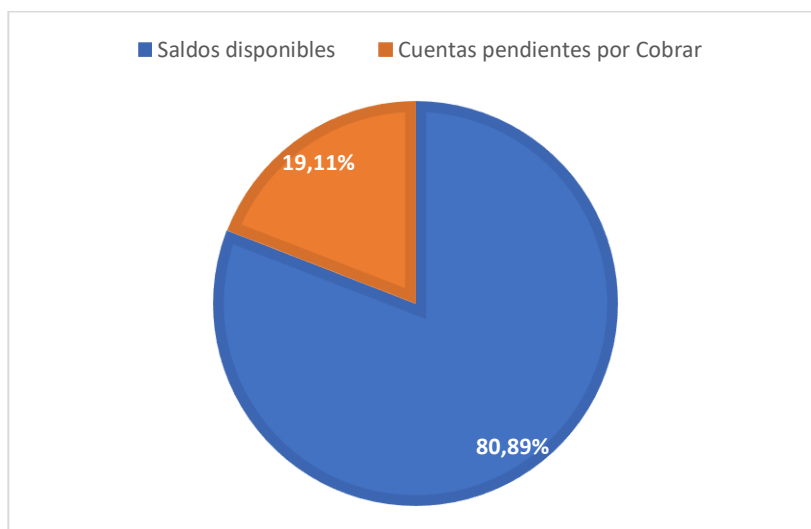
**Tabla 29.** Participación de Ingresos de Financiamiento Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
3.7	Saldos disponibles	\$449.379,41	80,89%
3.8	Cuentas pendientes por Cobrar	\$106.141,27	19,11%

	<b>TOTAL DE INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$555.520,68</b>	<b>100,00%</b>
--	--	---------------------	----------------

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 14.** Gráfico Participación de los Ingresos de Financiamiento Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

De los Ingresos de Financiamiento podemos observar que existe dos grupos y el más predominante sería el grupo de Saldos disponibles con una representación de 80.89% y un valor de \$449.379,11, que provienen de fondos de autogestión; y el grupo de Cuentas pendientes por Cobrar, con un porcentaje de participación de 19.11% y con un monto de \$106.141,27 indicando que este valor proviene de las cuentas por cobrar por ventas de bienes y servicios.

### Participación de los Gastos Devengados

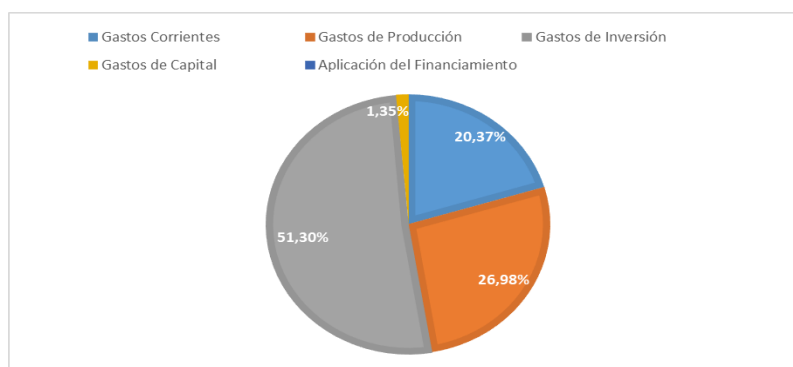
#### Gastos Totales

**Tabla 30.** Participación de Gastos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
5	Gastos Corrientes	\$ 352,020.25	20.37%
6	Gastos de Producción	\$ 466,312.12	26.98%
7	Gastos de Inversión	\$ 886,559.28	51.30%
8	Gastos de Capital	\$ 23,359.65	1.35%
9	Aplicación del Financiamiento	\$ -	0.00%
	<b>TOTAL GASTOS DEVENGADOS</b>	<b>\$1,728,251.30</b>	<b>100.00%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 15.** Gráfico Participación de los Gastos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

En total los gastos devengados de la Empresa Pública Municipal EMUCE EP para el año 2019 fue de \$ 1.728.251,30, que se encuentra dividido de la siguiente manera, Gastos de Inversión con un 51,30% equivalente a un monto de \$886.559,28 destinado al uso operativo de la Empresa; seguido por Gastos de Producción con un valor de 26,98% indicando que son utilizados para la elaboración de Proyectos. Además, se dispone del grupo de Gastos Corrientes con un porcentaje de 20,37% y un valor de \$352.020,25, los mismos que son utilizados para el desarrollo de las actividades operacionales y administrativas. Por último, los Gastos de Capital con un porcentaje mínimo de 1,35% que representa \$23.359,65 lo que indica que la Empresa no ha realizado compra de bienes de larga duración ni ha realizado inversiones financieras.

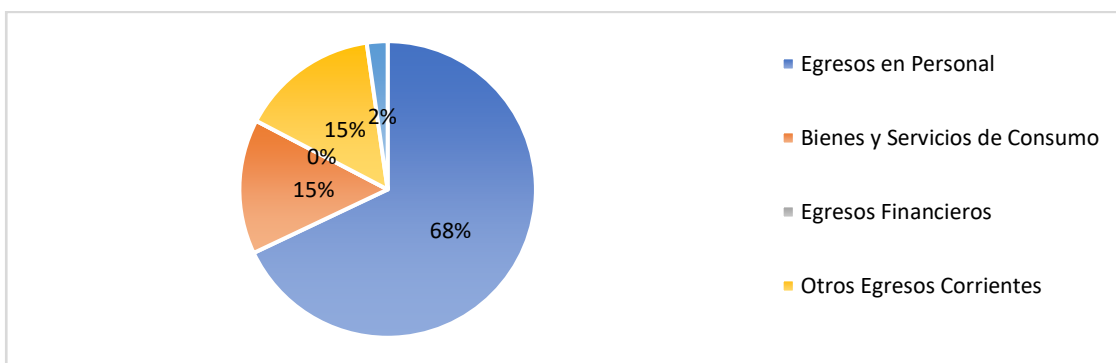
### Gastos Corrientes

**Tabla 31.** Participación de Gastos Corrientes Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
5.1	Egresos en Personal	\$ 239.228,04	67,96%
5.3	Bienes y Servicios de Consumo	\$ 51.757,83	14,70%
5.6	Egresos Financieros	\$ -	0,00%
5.7	Otros Egresos Corrientes	\$ 53.070,03	15,08%
5.8	Transferencias o Donaciones Corrientes	\$ 7.964,35	2,26%
	<b>TOTAL DE GASTOS CORRIENTES</b>	<b>\$352.020,25</b>	<b>100,00%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 16.** Gráfico Participación de los Gastos Corrientes Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

Del total de Gastos Corrientes que se efectuaron en el periodo 2019 por parte de la Empresa Pública Municipal fueron de \$352.020,25, los cuales se divide en Gastos de Personal con una participación de 67.96% con un monto de \$239.228,04 que representa las obligaciones con el personal administrativo de la empresa. Además, de una menor participación, del grupo de Otros Egresos Corrientes con un porcentaje de 15.08% que equivale a un monto de \$53.070,03. Luego, el grupo de Bienes y Servicios de Consumo con un porcentaje de 14.70% con un monto de \$51.757,83 que comprende la adquisición de bienes y el consumo de servicios por parte de la entidad. Y, por último, el grupo de Transferencias y Donaciones Corrientes que tiene un porcentaje del 2.26% que equivale a un monto de \$ 7.964,35.

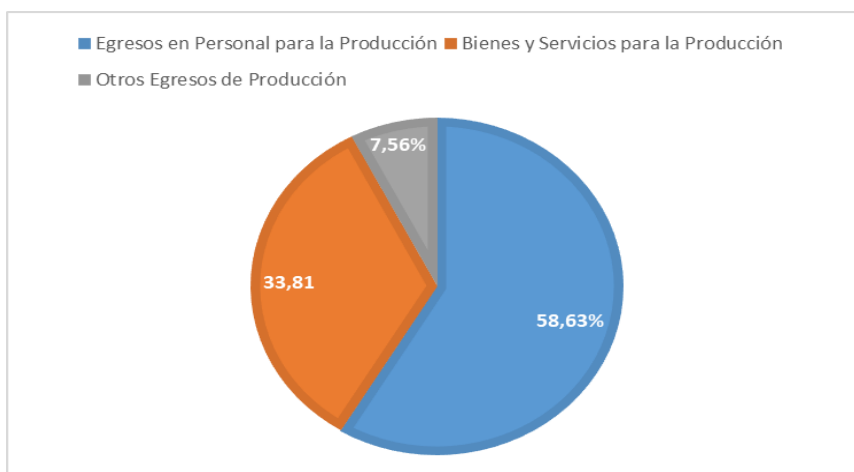
### **Gastos de Producción**

**Tabla 32.** Participación de Gastos de Producción Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
61	Egresos en Personal para la Producción	\$ 466.312,12	58,63%
63	Bienes y Servicios para la Producción	\$ 268.903,09	33,81%
67	Otros Egresos de Producción	\$ 60.118,65	7,56%
	<b>TOTAL GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$795.333,86</b>	<b>100,00%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 17.** Gráfico Participación de los Gastos de Producción Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

Del total de Gastos de Producción que se efectuaron en el año 2019 por parte de la Empresa Pública Municipal EMUCE EP fueron \$795.333,86, de los cuales se divide en Gastos en Personal para la Producción con un porcentaje de 58.63% con un monto de \$466.312,12, que representa remuneraciones básicas, complementarias; aportes patronales a la seguridad social del personal de producción de la Empresa. Además, el grupo de Bienes y Servicios para la Producción que está representado por un 33.81% con un valor de \$268.903.09 que comprende todos los servicios básicos, servicios generales; traslados, viáticos y la instalación, mantenimiento y reparación de los bienes destinados a la producción, entre otros. Por último, el grupo de Otros Egresos de Producción que tiene un porcentaje del 7.56% que equivale a un monto de \$60.118,65.

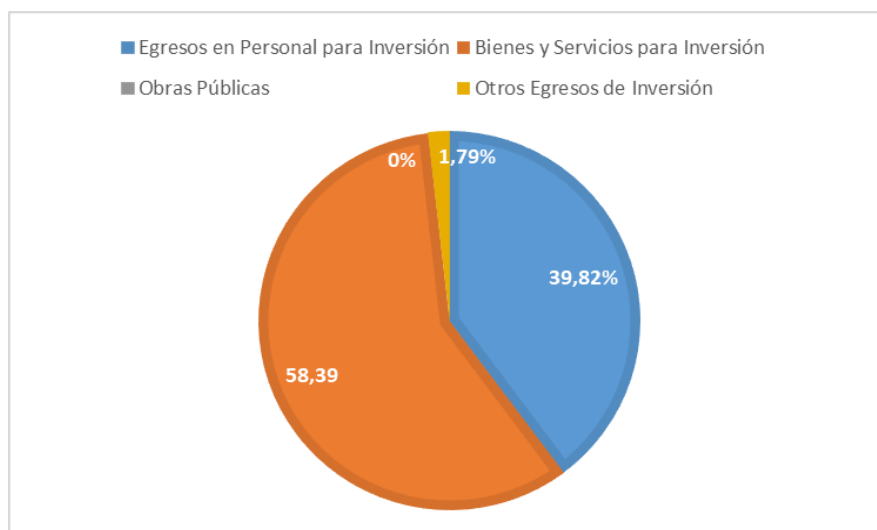
## Gastos de Inversión

**Tabla 33.** Participación de Gastos de Inversión Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
71	Egresos en Personal para Inversión	\$ 353.018,15	39,82%
73	Bienes y Servicios para Inversión	\$ 517.671,44	58,39%
75	Obras Públicas	\$ -	0,00%
77	Otros Egresos de Inversión	\$ 15.869,69	1,79%
	<b>TOTAL DE GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>\$886.559,28</b>	<b>100,00%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 18.** Gráfico Participación de Gastos de Inversión Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

El total de Gastos de Inversión para el año 2019 de la Empresa Pública Municipal EMUCE EP fueron de \$886.559,28, en donde Bienes y Servicios para Inversión tiene la mayor participación con el 58,39% representando \$517.671,44 que comprende la adquisición de bienes y servicios para la ejecución de programas y proyectos de la entidad, la cuenta más representativa es Servicios Generales. Seguido el grupo de Egresos en Personal para Inversión con 39,82% es decir \$353.018,15, que corresponde a los egresos por remuneraciones unificadas y beneficios sociales del personal para la inversión. Por último, se

encuentra el grupo de Otros Egresos de Inversión con un porcentaje del 1,79% que representa \$15.869,69, donde los gastos de Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos conforman dicho grupo.

### Gastos de Capital

**Tabla 34.** Participación de Gastos de Capital (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Denominación	Devengado	Porcentaje
84	Bienes de Larga Duración (Propiedades, Planta y Equipo)	\$ 23.359,65	100%
<b>TOTAL GASTOS DE CAPITAL</b>		<b>\$ 23.359,65</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 19.** Gráfico Participación de Gastos de Capital Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

Los gastos de Capital por parte de EMUCE EP se encuentran exclusivamente formado por la cuenta de Bienes de Larga Duración en \$23.359,65, cuyos fondos provienen de la adquisición de bienes muebles para la empresa.



## Aplicación del Financiamiento

En la Aplicación del Financiamiento no se encuentra movimientos debido a que la empresa EMUCE EP no cuenta con arrastre de deuda de años anteriores, al igual no adquirió ningún préstamo con instituciones financieras.

### 3.2.2 Análisis de las Reformas Presupuestarias

#### Reformas Presupuestarias de Ingresos

$$\frac{\text{Monto reformas presupuestarias}}{\text{Asignación Inicial}}$$

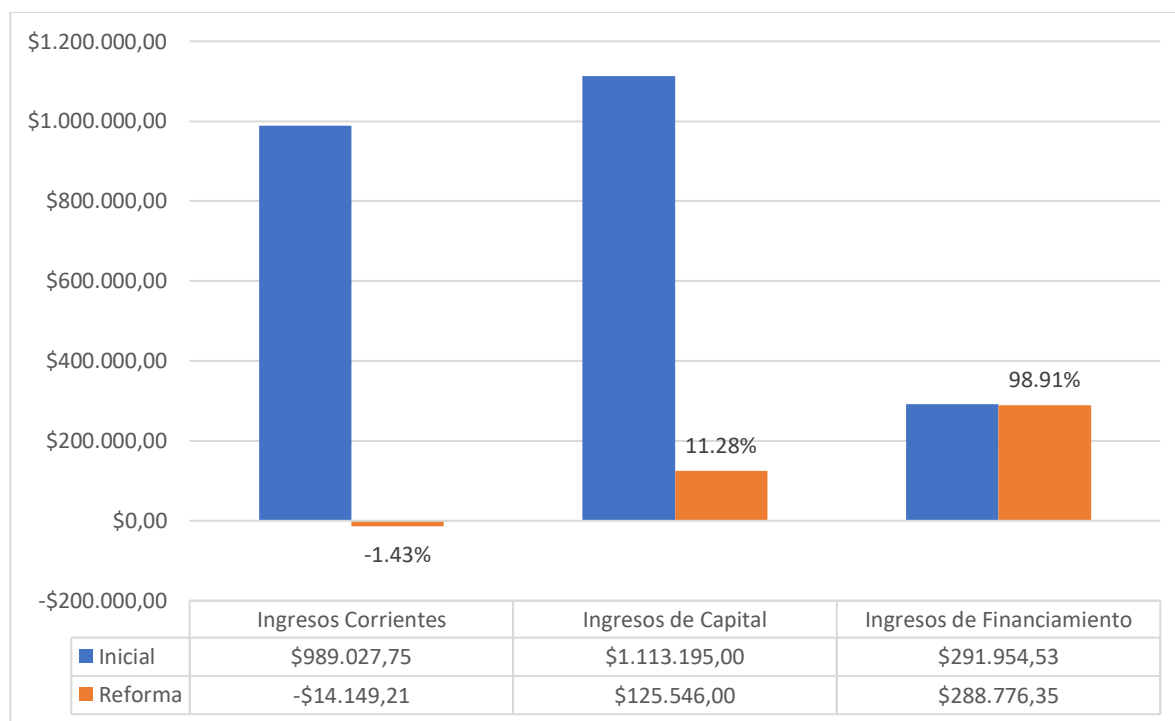
**Tabla 35.** Reformas Presupuestarias de Ingresos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Código	Nombre	Inicial	Reforma	Codifica	Índice
<b>1</b>	<b>Ingresos Corrientes</b>	<b>\$989,027.75</b>	<b>-\$14,149.21</b>	<b>\$974,878.54</b>	<b>-1.43%</b>
13	Tasas y Contribuciones	\$410,178.00	\$26,817.25	\$436,995.25	6.54%
1301	Tasas Generales	\$160,692.00	-\$36,221.50	\$124,470.50	-22.54%
1304	Contribuciones	\$249,486.00	\$63,038.75	\$312,524.75	25.27%
14	Ventas de Bienes y Servicios de Entidades	\$568,695.00	-\$51,075.00	\$517,620.00	-8.98%
1402	Ventas de Productos y Materiales	\$13,966.00	\$958.00	\$14,924.00	6.86%
1403	Ventas no Industriales	\$554,729.00	-\$52,033.00	\$502,696.00	-9.38%
17	Rentas de Inversiones y Multas	\$7,654.75	\$9,608.54	\$17,263.29	125.52%
1701	Rentas de Inversiones	\$6,654.75	\$9,608.54	\$16,263.29	144.39%
1704	Multas	\$1,000.00		\$1,000.00	0.00%
19	Otros Ingresos	\$2,500.00	\$500.00	\$3,000.00	20.00%
1904	Otros no Operacionales	\$2,500.00	\$500.00	\$3,000.00	20.00%
<b>2</b>	<b>Ingresos de Capital</b>	<b>\$1,113,195.00</b>	<b>\$125,546.00</b>	<b>\$1,238,741.00</b>	<b>11.28%</b>
24	Venta de Activos no Financieros	\$1,113,195.00	\$125,546.00	\$1,238,741.00	11.28%
2402	Bienes Inmuebles	\$1,113,195.00	\$125,546.00	\$1,238,741.00	11.28%

<b>3</b>	<b>Ingresos de Financiamiento</b>	<b>\$291,954.53</b>	<b>\$288,776.35</b>	<b>\$580,730.88</b>	<b>98.91%</b>
37	Saldos Disponibles	\$183,227.00	\$266,152.41	\$449,379.41	145.26%
3701	Saldos en Caja y Bancos	\$183,227.00	\$266,152.41	\$449,379.41	145.26%
38	Cuentas Pendientes por Cobrar	\$108,727.53	\$22,623.94	\$131,351.47	20.81%
3801	Cuentas Pendientes por Cobrar	\$108,727.53	\$22,623.94	\$131,351.47	20.81%
	<b>Total</b>	<b>\$2,394,177.28</b>	<b>\$400,173.14</b>	<b>\$2,794,350.42</b>	<b>16.71%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 20.** Gráfico Reformas Presupuestarias de Ingresos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019)



**Nota.** Elaboración propia

La Empresa Pública Municipal para el año 2019, tuvo una Asignación Presupuestaria Inicial de \$2.394.177,28 y reformas presupuestarias de \$400.173,14, dando así un Codificado total de \$2.794.350,42, obteniendo con ello un índice de 16,71% que representa el valor de reformas que se realizaron con respecto al valor de su asignación inicial.

Dentro de los ingresos, la Empresa Pública Municipal, tiene su primera clasificación que son los Ingresos Corrientes, en donde su porcentaje de reformas presupuestarias es de -1.43% representado por un valor de -\$14.149,21, los valores más representativos se encuentran en el grupo de tasas generales con una reforma de \$-36.221,50 principalmente por la baja prestación de servicios como inhumación en bóvedas arrendadas, inhumación en túmulos, exhumaciones a osario. Por otro lado, en la partida Otras Contribuciones aumentó el ingreso por mantenimiento de bóvedas y túmulos, los mismos que tienen un valor menor. En el grupo de Ventas de Bienes y Servicios de Entidades disminuyó por un valor de \$-51.075,00 por consecuencia en la cuenta de Ventas no Industriales, por no alcanzar las ventas en Servicios exequiales los mismos que oscilan entre 1.200,00 a 1.700,00 cada servicio. En el grupo de Rentas de Inversiones se modificó un 125.52% debido a los intereses generados por la cartera en mora.

En cuanto a los ingresos de Capital, en el grupo de Venta de Activos no Financieros se realizó una reforma por \$ 125.546,00 que representa un porcentaje del 11.28% con respecto a su asignación inicial, ocasionado por la venta en bóvedas de adulto, sin embargo, no se pudo alcanzar la venta esperada de bóvedas, dejando un saldo por devengar de \$29.051,00.

Los Ingresos de Financiamiento tiene el índice más alto de reformas presupuestarias con el 98.91% con respecto a la asignación inicial, donde las partidas más representativas son Saldos disponibles con un monto \$ 266.152,41; que nos indica que en el transcurso del año se generan mayores ingresos que los planificados. En el caso de cuentas Pendientes por Cobrar con \$22.623,94 con respecto a su asignación inicial, cabe mencionar, que las cuentas pendientes de cobro son registradas únicamente al pago de ellas; es decir, no se planifica esos cobros, más cuando las personas que tiene pendiente el pago lo cancelan.

## Reformas Presupuestarias de Gastos

$$\frac{\text{Monto reformas presupuestarias}}{\text{Asignación Inicial}}$$

**Tabla 36.** Reformas Presupuestarias de Gastos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Partida	Denominación	Inicial	Reforma	Codifica	Índice
5	Gastos Corrientes	\$410,178.00	\$26,817.25	\$436,995.25	6.54%
51	Gastos en Personal	\$247,890.34	\$18,089.60	\$265,979.94	7.30%

5101	Remuneraciones Básicas	\$128,188.29	\$-420.04	\$127,768.25	-0.33%
5102	Remuneraciones Complementarias	\$16,030.85	\$-1,188.85	\$14,842.00	-7.42%
5105	Remuneraciones Temporales	\$29,000.00	\$8,740.31	\$37,740.31	30.14%
5106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$21,671.20	\$1,169.74	\$22,840.94	5.40%
5107	Indemnizaciones	\$53,000.00	\$9,788.44	\$62,788.44	18.47%
53	Bienes y Servicios de Consumo	\$117,859.41	\$-23,545.09	\$94,314.32	-19.98%
5301	Servicios Básicos	\$14,025.00	\$-3,776.25	\$10,248.75	-26.93%
5302	Servicios Generales	\$72,829.61	\$-43,840.61	\$28,989.00	-60.20%
5303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$8,475.00	\$-3,700.00	\$4,775.00	-43.66%
5304	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones	\$5,898.90	\$2,101.10	\$8,000.00	35.62%
5305	Arrendamiento de Bienes	\$ -	\$15,115.60	\$15,115.60	100.00%
5306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$3,600.00	\$5,400.00	\$9,000.00	150.00%
5307	Gastos en Informática	\$1,200.00	\$5,000.00	\$6,200.00	416.67%
5308	Bienes de Uso y Consumo Corriente	\$11,830.90	\$155.07	\$11,985.97	1.31%
56	Egresos Financieros	\$350.05	\$-350.05		-100.00%
5602	Intereses y Otros Cargos de la Deuda Pública Interna	\$350.05	\$-350.05		-100.00%

57	Otros Egresos Corrientes	\$32,078.20	\$32,622.79	\$64,700.99	101.70%
5701	Impuestos, Tasas y Contribuciones	\$16,578.20	\$32,161.22	\$48,739.42	194.00%
5702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$15,500.00	\$461.57	\$15,961.57	2.98%
58	Transferencias o Donaciones Corrientes	\$12,000.00		\$12,000.00	0.00%
5801	Transferencias o Donaciones Corrientes al Sector Publico	\$12,000.00		\$12,000.00	0.00%
<b>6</b>	<b>Gastos de Producción</b>	<b>\$578,849.75</b>	<b>\$-45,626.45</b>	<b>\$533,223.30</b>	<b>-7.88%</b>
61	Gastos en Personal para la Producción	\$224,001.07	\$-4,053.94	\$219,947.13	-1.81%
6101	Remuneraciones Básicas	\$158,889.83	\$-4,600.00	\$154,289.83	-2.90%
6102	Remuneraciones Complementarias	\$19,944.56	\$-987.48	\$18,957.08	-4.95%
6105	Remuneraciones Temporales	\$12,500.00	\$4,500.00	\$17,000.00	36.00%
6106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$27,666.68	\$116.66	\$27,783.34	0.42%
6107	Indemnizaciones	\$5,000.00	\$-3,083.12	\$1,916.88	-61.66%
63	Bienes y Servicios para la Producción	\$348,848.68	\$-45,472.51	\$303,376.17	-13.04%
6301	Servicios Básicos	\$8,950.00	\$-479.74	\$8,470.26	-5.36%
6302	Servicios Generales	\$69,184.61	\$-18,922.45	\$50,262.16	-27.35%
6303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$5,550.00	\$1,100.00	\$6,650.00	19.82%

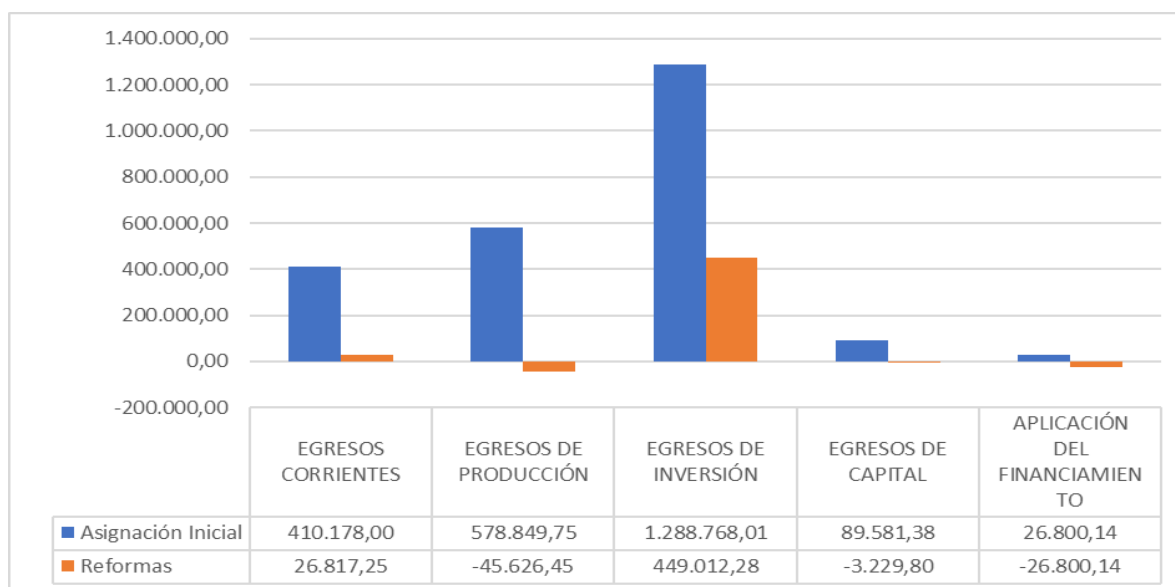
6304	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones Menores	\$7,878.40	\$5,397.44	\$13,275.84	68.51%
6305	Arrendamiento de Bienes	\$12,900.00	\$-9,667.60	\$3,232.40	-74.94%
6306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$140,633.02	\$-20,063.90	\$120,569.12	-14.27%
6307	Egresos en Informática	\$450.00	\$5,970.64	\$6,420.64	1326.81%
6308	Bienes de Uso y Consumo de Producción	\$34,451.69	\$-4,144.98	\$30,306.71	-12.03%
6312	Adquisiciones de Productos Terminados	\$68,850.96	\$-4,661.92	\$64,189.04	-6.77%
67	Otros Egresos de Producción	\$6,000.00	\$3,900.00	\$9,900.00	65.00%
6702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$6,000.00	\$3,900.00	\$9,900.00	65.00%
<b>7</b>	<b>Gastos de Inversión</b>	<b>\$1,288,768.01</b>	<b>\$449,012.28</b>	<b>\$1,737,780.29</b>	<b>34.84%</b>
71	Gastos en Personal para Inversión	\$424,741.71	\$45,915.61	\$470,657.32	10.81%
7101	Remuneraciones Básicas	\$316,543.57	\$19,052.35	\$335,595.92	6.02%
7102	Remuneraciones Complementarias	\$38,994.39	\$-309.64	\$38,684.75	-0.79%
7105	Remuneraciones Temporales	\$10,001.00	\$22,399.00	\$32,400.00	223.97%
7106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$57,202.75	\$64.82	\$57,267.57	0.11%

7107	Indemnizaciones	\$2,000.00	\$4,709.08	\$6,709.08	235.45%
73	Bienes y Servicios para Inversión	\$601,275.77	\$381,007.19	\$982,282.96	63.37%
7301	Servicios Básicos	\$17,525.00	\$3,972.25	\$21,497.25	22.67%
7302	Servicios Generales	\$330,871.86	\$52,498.62	\$383,370.48	15.87%
7303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$2,475.00	\$3,600.00	\$6,075.00	145.45%
7304	Instalación, Mantenimiento y Reparación	\$10,300.00	\$187,132.16	\$197,432.16	1816.82%
7305	Arrendamiento de Bienes	\$7,447.04	\$6,724.81	\$14,171.85	90.30%
7306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$118,400.96	\$92,957.84	\$211,358.80	78.51%
7307	Egresos en Informática	\$9,601.10	\$5,400.12	\$15,001.22	56.24%
7308	Bienes de Uso y Consumo de Inversión	\$104,654.81	\$28,259.08	\$132,913.89	27.00%
7314	Bienes Muebles no Depreciables		\$ 462.31	\$462.31	100.00%
75	Obras Publicas	\$215,558.73	\$50,441.27	\$266,000.00	23.40%
7501	Obras de Infraestructura	\$215,558.73	\$50,441.27	\$266,000.00	23.40%
77	Otros Egresos de Inversión	\$47,191.80	\$-28,351.79	\$18,840.01	-60.08%
7702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$47,191.80	\$-28,351.79	\$18,840.01	-60.08%
<b>8</b>	<b>Gastos de Capital</b>	<b>\$89,581.38</b>	<b>\$-3,229.80</b>	<b>\$86,351.58</b>	<b>-3.61%</b>

84	Bienes de Larga Duración (Propiedades Planta y Equipo)	\$89,581.38	\$-3,229.80	\$86,351.58	-3.61%
8401	Bienes Muebles	\$89,580.38	\$-3,229.80	\$86,350.58	-3.61%
8403	Expropiación de Bienes	\$1.00		\$1.00	0.00%
<b>9</b>	<b>Aplicación del Financiamiento</b>	<b>\$26,800.14</b>	<b>\$-26,800.14</b>		<b>-100.00%</b>
96	Amortización de la Deuda Pública	\$26,800.14	\$-26,800.14		-100.00%
9602	Amortización Deuda Interna	\$26,800.14	\$-26,800.14		-100.00%

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 21.** Gráfico Reformas Presupuestarias de Gastos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

Dentro de los Gastos Corrientes se encontró variaciones de \$ 26.817,25 que representa un índice de 6.54%, en donde los grupos más representativos han sido de Servicios Generales con una reforma de -\$ 43.840,61 que representa -60.21%. Se indica que las cuentas que han sido disminuidas son de Servicios de Seguridad y Vigilancia, Servicios de Aseo, Difusión,



Información y Publicidad, esto se debe a las distintas ofertas en la página de SERCOP y es así, como se ha escogido el menor valor, seguido de la partida de Arrendamiento de Bienes que tuvo un incremento del 100% con un valor de \$15.115,00, esto se debe al traslado de las oficinas del Departamento Financiero.

De igual manera, la partida de Egresos en Informática representado por un incremento de \$5.000,00 equivalente a 416,67%, lo que indica que la Empresa adquirió un sistema y mantenimiento de maquinaria para un mejor control de ingresos y gastos. Por último, la partida con menor incremento es la de Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos con una diferencia de \$461,57 con un índice de 2.98%.

Los Gastos de Producción tienen un porcentaje de reformas de -7.88% que corresponde a un monto de -\$45.626,45, es así que, la partida con mayor reforma presupuestaria es la de Egresos en Informática con un valor de reforma de \$5.970,64 y su porcentaje de 1326.81%, esto se debe al cambio de oficina, la adquisición de programas, el mantenimiento y la renovación de equipos como es el caso de la partida de Instalación, Mantenimiento y Reparaciones Menores con un monto de \$5.397,44 que representa un 68.51%.

En cuanto a los Gastos de Inversión, está representado con un porcentaje de reformas de 34.84% con respecto a la asignación inicial, en donde los grupos más representativos son Instalación, Mantenimiento y Reparación, con una reforma de \$187.132,16, y un porcentaje de 1816.82%; debido a múltiples decisiones que se han tomado desde gerencia, como es el caso de Infraestructura, Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos.

Dentro de los Gastos de Capital, el grupo de Bienes de Larga Duración se reformó por un valor de \$-3.229,80, dentro de este grupo, se realizó una transferencia entre cuentas para la adquisición de un vehículo, donde se afectó negativamente a la cuenta Equipos, sistemas y paquetes informáticos por \$-38.096,00 y se aumentó en la cuenta de Vehículos por \$40.000,00.

### **3.2.3 Análisis de cumplimiento de Ingresos y Gastos Devengados**

#### **Cumplimiento de los Ingresos Devengados con respecto a la Asignación Inicial y a lo Codificado**

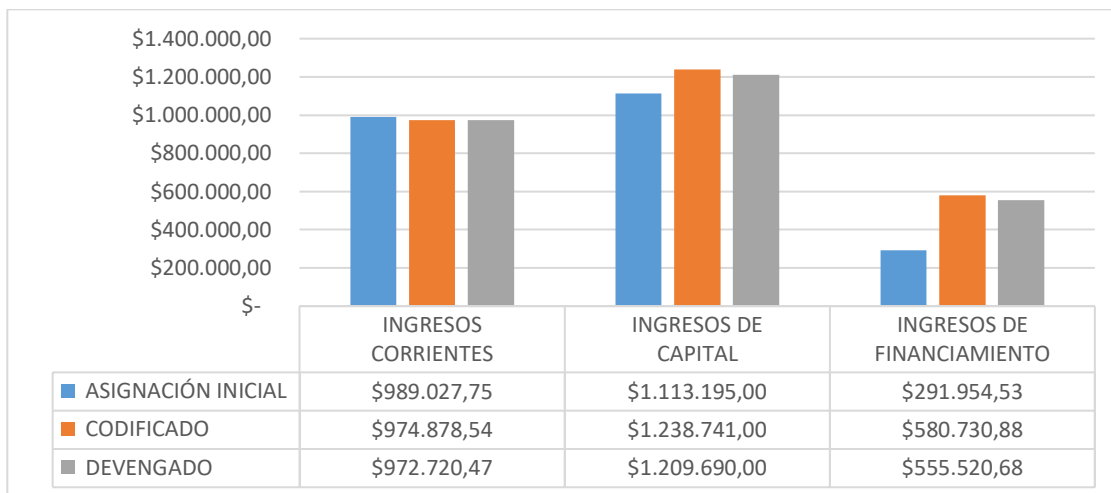
$$\frac{\text{Monto Devengado}}{\text{Monto Estimado}}$$

**Tabla 37.** Cumplimiento de los Ingresos Devengados – Asignación Inicial y Codificado (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Codificado	Devengado	Índice	
					Respecto a la asignación inicial	Respecto al Codificado
<b>1</b>	<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	\$ 989.027,75	\$ 974.878,54	\$ 972.720,47	98,35%	99,78%
<b>13</b>	<b>Tasas y Contribuciones</b>	\$ 410.178,00	\$ 436.995,25	\$ 443.726,77	108,18%	101,54%
1301	Tasas Generales	\$ 160.692,00	\$ 124.470,50	\$ 97.276,29	60,54%	78,15%
1304	Contribuciones	\$ 249.486,00	\$ 312.524,75	\$ 346.450,48	138,87%	110,86%
<b>14</b>	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS DE ENTIDADES</b>	\$ 568.695,00	\$ 517.620,00	\$ 507.747,87	89,28%	98,09%
1402	Venta de Productos y Materiales	\$ 13.966,00	\$ 14.924,00	\$ 14.162,02	101,40%	94,89%
1403	Venta de no Industriales	\$ 554.729,00	\$ 502.696,00	\$ 493.585,85	88,98%	98,19%
<b>17</b>	<b>RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS</b>	\$ 7.654,75	\$ 17.263,29	\$ 17.427,14	227,66%	100,95%
1704	Multas	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ -	0,00%	0,00%
<b>19</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.818,69	152,75%	127,29%
1904	Otros Ingresos no Operacionales	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.818,69	152,75%	127,29%
<b>2</b>	<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>	\$ 1.113.195,00	\$ 1.238.741,00	\$ 1.209.690,00	108,67%	97,65%
<b>24</b>	<b>VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS</b>	\$ 1.113.195,00	\$ 1.238.741,00	\$ 1.209.690,00	108,67%	97,65%
2402	Bienes Inmubles	\$ 1.113.195,00	\$ 1.238.741,00	\$ 1.209.690,00	108,67%	97,65%
<b>3</b>	<b>INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>	\$ 291.954,53	\$ 580.730,88	\$ 555.520,68	190,28%	95,66%
<b>37</b>	<b>SALDOS DISPONIBLES</b>	\$ 183.227,00	\$ 449.379,41	\$ 449.379,41	245,26%	100,00%
3701	Salvos en Caja y Bancos	\$ 183.227,00	\$ 449.379,41	\$ 449.379,41	245,26%	100,00%
<b>38</b>	<b>CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR</b>	\$ 108.727,53	\$ 131.351,47	\$ 106.141,27	97,62%	80,81%
<b>3801</b>	<b>CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR</b>	\$ 108.727,53	\$ 131.351,47	\$ 106.141,27	97,62%	80,81%
	<b>TOTAL</b>	\$ 2.394.177,28	\$ 2.794.350,42	\$ 2.737.931,15	114,358%	97,981%

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 22.** Gráfico Cumplimiento de los Ingresos Devengados – Asignación Inicial y Codificado (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

En la Empresa Pública Municipal para el año 2019 los Ingresos Totales devengados obtuvieron un nivel de cumplimiento de 114.36% con respecto a la asignación inicial y un 97.98% con respecto al monto codificado, entendiéndose con ello que, pese a las reformas presupuestarias en el período 2019, el nivel de cumplimiento se vio disminuido en un 16.38% en comparación a su asignación inicial y su codificado.

En los Ingresos Corrientes devengados se obtuvo un nivel de cumplimiento de 98.35% con respecto a la asignación inicial y un 99.78% frente al codificado. Lo que indica que no hubo una correcta formulación del presupuesto, así mismo, en las reformas realizadas en los siguientes trimestres del año 2019. Esto se puede evidenciar en los siguientes grupos: Tasas y Contribuciones con un nivel de cumplimiento del 108.18% y un 101.54% respecto al codificado; siendo la cuenta de Contribuciones la de mayor aportación, Venta de Bienes y Servicios con un nivel de cumplimiento de 89.28% y un 98.09 con respecto al codificado, Rentas de Inversiones y Multas con un nivel de cumplimiento del 227.66% y un 100.95% con respecto al codificado y Otros Ingresos con un nivel de cumplimiento del 152.75% y un 127.29% respecto al codificado.

En los Ingresos de Capital devengados se tuvo un nivel de cumplimiento de 108.67% y un 97.65% respecto al codificado, donde su único grupo representativo es Bienes Inmuebles.

En los Ingresos de Financiamiento devengados existió un nivel de cumplimiento de 190.28% y un 95.66% con respecto al codificado. En donde el grupo con mayor diferencia es Saldo en Caja y Bancos con un nivel de cumplimiento de 245.26% y un 100% con respecto al codificado.

En conclusión, se puede evidenciar que en la Empresa Pública Municipal existen algunas falencias. En cuanto a los ingresos podemos mencionar que la gran parte de partidas tienen variaciones significativas, ya sea en la asignación inicial o en el codificado; esto debido a que, en la etapa de formulación presupuestaria no existió una correcta planificación presentando retrasos en las fechas e incumplimiento de la normativa, provocando con ello, que se realicen varias reformas, pero estos cambios no provocaron el efecto deseado, ya que, de igual manera sigue existiendo variaciones significativas para el devengado y el codificado.

### **Cumplimiento de los Gastos Devengados con respecto a la Asignación Inicial y a lo Codificado**

$$\frac{\text{Monto Devengado}}{\text{Monto Estimado}}$$

**Tabla 38.** *Cumplimiento de los Gastos Devengados – Asignación Inicial y Codificado (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).*

*Nota.* \*Existe la apertura de la cuenta; Elaboración propia

Part.	Denominación	Asignación Inicial	Codificado	Devengado	Índice	
					Respect. a la Asignación Inicial	Respect. al Codificado
<b>5</b>	<b>Egresos Corrientes</b>	<b>\$410.178,00</b>	<b>\$436.995,25</b>	<b>\$352.020,25</b>	<b>85,82%</b>	<b>80,55%</b>
<b>51</b>	<b>Egresos en Personal</b>	<b>\$247.890,34</b>	<b>\$265.979,94</b>	<b>\$239.228,04</b>	<b>96,51%</b>	<b>89,94%</b>
5101	Remuneraciones Básicas	\$128.188,29	\$127.768,25	\$125.487,84	97,89%	98,22%
5102	Remuneraciones Complementarias	\$16.030,85	\$14.842,00	\$12.238,03	76,34%	82,46%
5105	Remuneraciones Temporales	\$29.000,00	\$37.740,31	\$29.418,76	101,44%	77,95%
5106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$21.671,20	\$22.840,94	\$22.785,88	105,14%	99,76%
5107	Indemnizaciones	\$53.000,00	\$62.788,44	\$49.297,53	93,01%	78,51%
<b>53</b>	<b>Bienes y servicios de consumo</b>	<b>\$117.859,41</b>	<b>\$94.314,32</b>	<b>\$51.757,83</b>	<b>43,91%</b>	<b>54,88%</b>
5301	Servicios Básicos	\$14.025,00	\$10.248,75	\$8.838,62	63,02%	86,24%
5302	Servicios generales	\$72.829,61	\$28.989,00	\$25.804,33	35,43%	89,01%
5303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$8.475,00	\$4.775,00	\$3.267,43	38,55%	68,43%
5304	Instalación, Mantenimiento y	\$5.898,90	\$8.000,00	\$5.693,07	96,51%	71,16%

	Reparaciones					
5305	Arrendamiento de Bienes	\$ -	\$15.115,60	\$504,00	*	3,33%
5306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$3.600,00	\$9.000,00	\$801,36	22,26%	8,90%
5307	Egresos en Informática	\$1.200,00	\$6.200,00	\$1.497,40	124,78%	24,15%
5308	Bienes de Uso y Consumo Corriente	\$11.830,90	\$11.985,97	\$5.351,62	45,23%	44,65%
<b>56</b>	<b>Egresos Financieros</b>	<b>\$350,05</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>*</b>	<b>*</b>
5602	Intereses y Otros Cargos de la Deuda Pública Interna	\$350,05	\$ -	\$ -	*	*
<b>57</b>	<b>Otros Egresos Corrientes</b>	<b>\$32.078,20</b>	<b>\$64.700,99</b>	<b>\$53.070,03</b>	<b>165,44%</b>	<b>82,02%</b>
5701	Impuestos, Tasas y Contribuciones	\$16.578,20	\$48.739,42	\$37.997,98	229,20%	77,96%
5702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$15.500,00	\$15.961,57	\$15.072,05	97,24%	94,43%
<b>58</b>	<b>Transferencias o Donaciones Corrientes</b>	<b>\$12.000,00</b>	<b>\$12.000,00</b>	<b>\$7.964,35</b>	<b>66,37%</b>	<b>66,37%</b>
5801	Transferencias o Donaciones Corrientes al Sector Público	\$12.000,00	\$12.000,00	\$7.964,35	66,37%	66,37%
<b>6</b>	<b>EGRESOS DE PRODUCCION</b>	<b>\$578.849,75</b>	<b>\$533.223,30</b>	<b>\$466.312,12</b>	<b>80,56%</b>	<b>87,45%</b>
<b>61</b>	<b>Egresos en Personal para la Producción</b>	<b>\$224.001,07</b>	<b>\$219.947,13</b>	<b>\$195.676,29</b>	<b>87,36%</b>	<b>88,97%</b>
6101	Remuneraciones Básicas	\$158.889,83	\$154.289,83	\$141.040,24	88,77%	91,41%

6102	Remuneraciones Complementarias	\$19.944,56	\$18.957,08	\$18.044,04	90,47%	95,18%
6105	Remuneraciones Temporales	\$12.500,00	\$17.000,00	\$10.530,60	84,24%	61,94%
6106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$27.666,68	\$27.783,34	\$25.235,03	91,21%	90,83%
6107	Indemnizaciones	\$5.000,00	\$1.916,88	\$826,38	16,53%	43,11%
<b>63</b>	<b>Bienes y Servicios para la Producción</b>	<b>\$348.848,68</b>	<b>\$303.376,17</b>	<b>\$268.903,09</b>	77,08%	88,64%
6301	Servicios Básicos	\$8.950,00	\$8.470,26	\$7.347,18	82,09%	86,74%
6302	Servicios Generales	\$69.184,61	\$50.262,16	\$44.083,79	63,72%	87,71%
6303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$5.550,00	\$6.650,00	\$2.512,59	45,27%	37,78%
6304	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones Menores	\$7.878,40	\$13.275,84	\$8.526,45	108,23%	64,23%
6305	Arrendamiento de Bienes	\$12.900,00	\$3.232,40	\$2.908,08	22,54%	89,97%
6306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$140.633,02	\$120.569,12	\$117.803,33	83,77%	97,71%
6307	Egresos en Informática	\$450,00	\$6.420,64	\$4.096,24	910,28%	63,80%
6308	Bienes de Uso y Consumo de Producción	\$34.451,69	\$30.306,71	\$21.506,78	62,43%	70,96%
6312	Adquisiciones de Productos Terminados	\$68.850,96	\$64.189,04	\$60.118,65	87,32%	93,66%
<b>67</b>	<b>Otros Egresos de Producción</b>	<b>\$6.000,00</b>	<b>\$9.900,00</b>	<b>\$1.732,74</b>	28,88%	17,50%
6702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$6.000,00	\$9.900,00	\$1.732,74	28,88%	17,50%

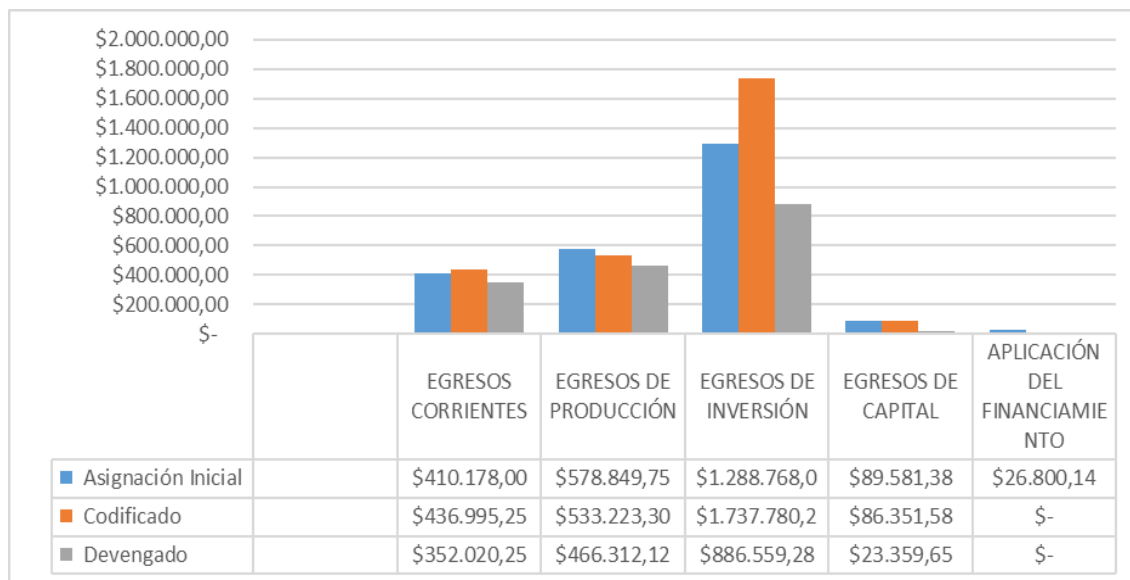
<b>7</b>	<b>EGRESOS DE INVERSIÓN</b>	<b>\$1.288.768,01</b>	<b>\$1.737.780,29</b>	<b>\$886.559,28</b>	<b>68,79%</b>	<b>51,02%</b>
<b>71</b>	<b>Egresos en Personal para Inversión</b>	<b>\$424.741,71</b>	<b>\$470.657,32</b>	<b>\$353.018,15</b>	83,11%	75,01%
7101	Remuneraciones Básicas	\$316.543,57	\$335.595,92	\$249.069,57	78,68%	74,22%
7102	Remuneraciones Complementarias	\$38.994,39	\$38.684,75	\$31.514,20	80,82%	81,46%
7105	Remuneraciones Temporales	\$10.001,00	\$32.400,00	\$25.723,81	257,21%	79,39%
7106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$57.202,75	\$57.267,57	\$46.483,92	81,26%	81,17%
7107	Indemnizaciones	\$2.000,00	\$6.709,08	\$226,65	11,33%	3,38%
<b>73</b>	<b>Bienes y Servicios para Inversión</b>	<b>\$601.275,77</b>	<b>\$982.282,96</b>	<b>\$517.671,44</b>	<b>86,10%</b>	<b>52,70%</b>
7301	Servicios Básicos	\$17.525,00	\$21.497,25	\$17.656,41	100,75%	82,13%
7302	Servicios Generales	\$330.871,86	\$383.370,48	\$328.980,78	99,43%	85,81%
7303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$2.475,00	\$6.075,00	\$2.642,49	106,77%	43,50%
7304	Instalación, Mantenimiento y Reparación	\$10.300,00	\$197.432,16	\$15.137,66	146,97%	7,67%
7305	Arrendamiento de Bienes	\$7.447,04	\$14.171,85	\$10.541,80	141,56%	74,39%
7306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$118.400,96	\$211.358,80	\$63.905,52	53,97%	30,24%
7307	Egresos en Informática	\$9.601,10	\$15.001,22	\$4.696,90	48,92%	31,31%
7308	Bienes de Uso y Consumo de Inversión	\$104.654,81	\$132.913,89	\$74.109,88	70,81%	55,76%
7314	Bienes Muebles no Depreciables	\$ -	\$462,31	\$ -	*	*
<b>75</b>	<b>Obras Públicas</b>	<b>\$215.558,73</b>	<b>\$266.000,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>



7501	Obras de Infraestructura	\$215.558,73	\$266.000,00	\$ -	0,00%	0,00%
<b>77</b>	<b>Otros Egresos de Inversión</b>	<b>\$47.191,80</b>	<b>\$18.840,01</b>	\$15.869,69	33,63%	84,23%
7702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$47.191,80	\$18.840,01	\$15.869,69	33,63%	84,23%
<b>8</b>	<b>EGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>\$89.581,38</b>	<b>\$86.351,58</b>	<b>\$23.359,65</b>	<b>26,08%</b>	<b>27,05%</b>
<b>84</b>	<b>Bienes de Larga Duración (Propiedades Planta y Equipo)</b>	<b>\$89.581,38</b>	<b>\$86.351,58</b>	<b>\$23.359,65</b>	<b>26,08%</b>	<b>27,05%</b>
8401	Bienes Muebles	\$89.580,38	\$86.350,58	\$23.359,65	26,08%	27,05%
8403	Expropiaciones de Bienes	\$1,00	\$1,00	\$ -	*	0,00%
<b>9</b>	<b>APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$26.800,14</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>*</b>	<b>*</b>
96	Amortización de la Deuda Pública	\$26.800,14	\$ -	\$ -	*	*
9602	Amortización Deuda Interna	\$26.800,14	\$ -	\$ -	*	*
<b>TOTAL DE GASTOS DEVENGADOS</b>		<b>\$2.394.177,28</b>	<b>\$2.794.350,42</b>	<b>\$1.728.251,30</b>	<b>72,19%</b>	<b>61,85%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 23.** Gráfico Cumplimiento de los Gastos Devengados - Asignación Inicial y Codificado (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

Los Gastos Totales Devengados en la Empresa Pública Municipal para el año 2019, obtuvieron un nivel de cumplimiento de 72.19% respecto a la asignación inicial y un 61.85% respecto al codificado, en donde se observa que, pese a las reformas realizadas, su nivel de cumplimiento se vio disminuido en 10.34%.

En los Gastos Corrientes devengados, se obtuvo un nivel de cumplimiento de 85.82% respecto a la asignación inicial y un 80.55% respecto al codificado. Además, cabe señalar que los índices de cumplimiento respecto a la asignación inicial y al codificado tienen una diferencia de 5.27%; situación que nos indica que las partidas son muy similares a pesar de las reformas que se han realizado. Por el contrario, existen partidas con un nivel de cumplimiento significativo como es el caso de Otros Egresos Corrientes en donde se indica que el nivel de cumplimiento es de 165.44% respecto a su asignación inicial y un 82.02% con respecto al codificado. Esto demuestra que la partida con mayor nivel de cumplimiento es Impuestos, Tasas y Contribuciones con un 229.20% y un 77.96% respecto al codificado. Por otro lado, se observa que la partida de Transferencias y Donaciones Corrientes no presenta ninguna modificación con respecto a la asignación inicial y el codificado.

La partida de Gastos de Producción presenta un nivel de cumplimiento de 80.56% respecto a la asignación inicial y un 87.45% respecto al codificado; es así, como las cuentas con mayor

incidencia es la de Indemnizaciones con un nivel de cumplimiento de 16.53 y un 43.11% con respecto al codificado, considerando que para el año 2019 una persona se jubiló y se elimina el cargo; ya que, el valor de la indemnización se calcula de acuerdo al puesto y ese valor se utiliza para la jubilación.

La cuenta Arrendamiento de Bienes tiene un nivel de cumplimiento de 3,33% en comparación con el codificado, debido a que el departamento financiero se traslada en el 2019 a una nueva oficina, que es alquilada al Municipio de Cuenca y valorada en \$100,00 mensuales; en comparación a la primera propuesta de un lugar cerca de las oficinas principales valoradas en \$500,00 mensuales. Es por esto el motivo de la disminución de \$15,115,60 a \$504,00.

En cuanto a la Partida 5307 de Egresos en Informática, se da un nivel de cumplimiento de 124,78% en comparación con la Asignación Inicial, por motivo de en el año 2019 se realiza una actualización del sistema.

La partida 5701 de Impuestos, Tasas y Contribuciones tiene un nivel de cumplimiento de 229,20% respecto a la asignación inicial, esto se da por el pago de Contribuciones de mejora, ya que, EMUCE EP cancela por las siguientes cuadras: Rio Palora, Av. Guapondelig, Av. González Suárez, Octavio Díaz y Av. Hurtado de Mendoza; además, se cancela la tasa de contribuciones por el nuevo local en construcción que está ubicado en la subida al Cementerio Santa Ana.

En el caso de la partida Egresos en Informática, se muestra una vez más, que el incremento se debe a que el año 2019 se realiza una adquisición y actualización del sistema de trabajo. Se observa, que se asigna un valor de \$450,00 y se devenga \$4.096,24. Estos valores van a depender mucho de quien gane en el SERCOP; y, sus costos incrementarán o disminuirán. Continuando con la partida 7702 de Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos. Se muestra así, un nivel de cumplimiento de 33,63% con respecto a la Asignación Inicial. En este caso, se realiza un cambio de empresa, ya que, todos los servicios son seleccionados a través SERCOP, es así, como los precios que prestan por el servicio son menores y disminuye, obteniendo un nivel de cumplimiento de 85,23% con respecto al devengado.

Por último, se indica que la partida 9602 de Amortización Deuda Interna no se genera, ya que, no se continúa con el proyecto de construcción del nuevo cementerio.

### **3.2.4 Análisis de Cumplimiento de los Gastos Devengados – Compromiso**

$$\frac{\text{Monto Devengado}}{\text{Monto Estimado}}$$

**Tabla 39.** Cumplimiento de los Gastos Devengados – Compromiso (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Partida	Denominación	Compromiso	Devengado	Índice
<b>5</b>	<b>EGRESOS CORRIENTES</b>	<b>\$352.020,25</b>	<b>\$352.020,25</b>	<b>100,00%</b>
<b>51</b>	<b>Egresos en Personal</b>	<b>\$239.228,04</b>	<b>\$239.228,04</b>	100,00%
5101	Remuneraciones Básicas	\$125.487,84	\$125.487,84	100,00%
5102	Remuneraciones Complementarias	\$12.238,03	\$12.238,03	100,00%
5105	Remuneraciones Temporales	\$29.418,76	\$29.418,76	100,00%
5106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$22.785,88	\$22.785,88	100,00%
5107	Indemnizaciones	\$49.297,53	\$49.297,53	100,00%
<b>53</b>	<b>Bienes y Servicios de Consumo</b>	<b>\$51.757,83</b>	<b>\$51.757,83</b>	100,00%
5301	Servicios Básicos	\$8.838,62	\$8.838,62	100,00%
5302	Servicios Generales	\$25.804,33	\$25.804,33	100,00%
5303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$3.267,43	\$3.267,43	100,00%
5304	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones	\$5.693,07	\$5.693,07	100,00%
5305	Arrendamiento de Bienes	\$504,00	\$504,00	100,00%
5306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$801,36	\$801,36	100,00%
5307	Egresos en Informática	\$1.497,40	\$1.497,40	100,00%
5308	Bienes de Uso y Consumo Corriente	\$5.351,62	\$5.351,62	100,00%
<b>56</b>	<b>Egresos Financieros</b>	\$ -	\$ -	*
5602	Intereses y Otros Cargos de la Deuda Pública Interna	\$ -	\$ -	*
<b>57</b>	<b>Otros Egresos Corrientes</b>	<b>\$53.070,03</b>	<b>\$53.070,03</b>	100,00%
5701	Impuestos, Tasas y Contribuciones	\$37.997,98	\$37.997,98	100,00%
5702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$15.072,05	\$15.072,05	100,00%

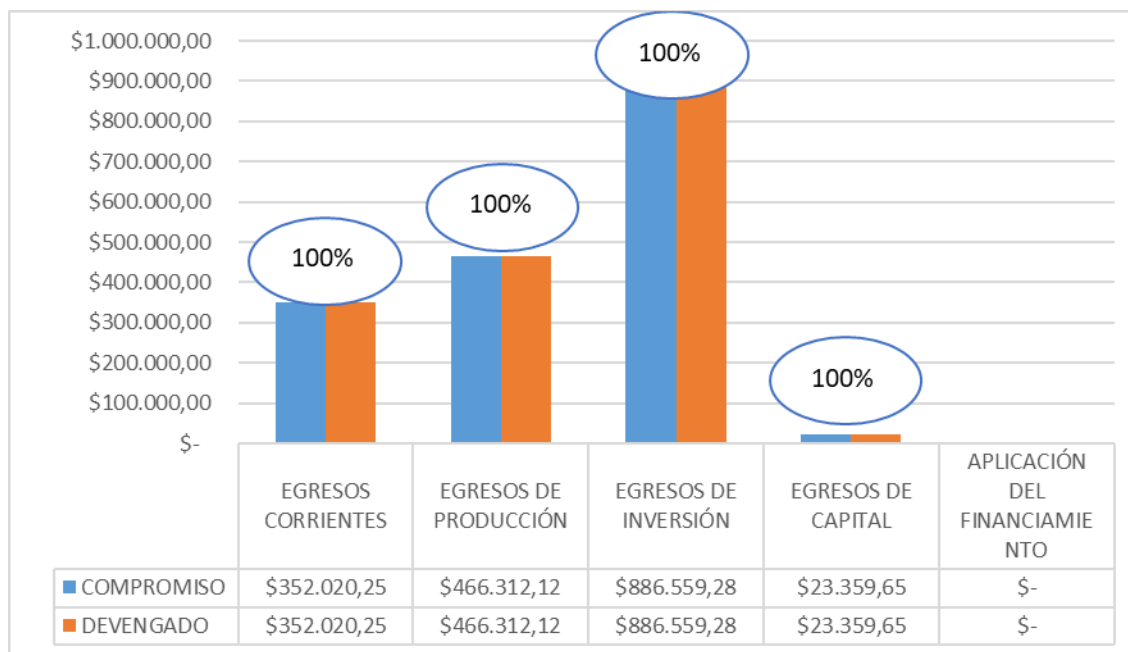
<b>58</b>	<b>Transferencias o Donaciones Corrientes</b>	<b>\$7.964,35</b>	<b>\$7.964,35</b>	100,00%
5801	Transferencias o Donaciones Corrientes al Sector Público	\$7.964,35	\$7.964,35	100,00%
<b>6</b>	<b>EGRESOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$466.312,12</b>	<b>\$466.312,12</b>	<b>100,00%</b>
<b>61</b>	<b>Egresos en Personal para la Producción</b>	<b>\$195.676,29</b>	<b>\$195.676,29</b>	100,00%
6101	Remuneraciones Básicas	\$141.040,24	\$141.040,24	100,00%
6102	Remuneraciones Complementarias	\$18.044,04	\$18.044,04	100,00%
6105	Remuneraciones Temporales	\$10.530,60	\$10.530,60	100,00%
6106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$25.235,03	\$25.235,03	100,00%
6107	Indemnizaciones	\$826,38	\$826,38	100,00%
<b>63</b>	<b>Bienes y Servicios para la Producción</b>	<b>\$268.903,09</b>	<b>\$268.903,09</b>	100,00%
6301	Servicios Básicos	\$7.347,18	\$7.347,18	100,00%
6302	Servicios Generales	\$44.083,79	\$44.083,79	100,00%
6303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$2.512,59	\$2.512,59	100,00%
6304	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones Menores	\$8.526,45	\$8.526,45	100,00%
6305	Arrendamiento de bienes	\$2.908,08	\$2.908,08	100,00%
6306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$117.803,33	\$117.803,33	100,00%
6307	Egresos en Informática	\$4.096,24	\$4.096,24	100,00%
6308	Bienes de Uso y Consumo de Producción	\$21.506,78	\$21.506,78	100,00%
6312	Adquisiciones de Productos Terminados	\$60.118,65	\$60.118,65	100,00%
<b>67</b>	<b>Otros Egresos de Producción</b>	<b>\$1.732,74</b>	<b>\$1.732,74</b>	100,00%
6702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$1.732,74	\$1.732,74	100,00%

<b>7</b>	<b>EGRESOS DE INVERSIÓN</b>	<b>\$886.559,28</b>	<b>\$886.559,28</b>	<b>100,00%</b>
<b>71</b>	<b>Egresos en Personal para Inversión</b>	<b>\$353.018,15</b>	<b>\$353.018,15</b>	100,00%
7101	Remuneraciones Básicas	\$249.069,57	\$249.069,57	100,00%
7102	Remuneraciones Complementarias	\$31.514,20	\$31.514,20	100,00%
7105	Remuneraciones Temporales	\$25.723,81	\$25.723,81	100,00%
7106	Aportes Patronales a la Seguridad Social	\$46.483,92	\$46.483,92	100,00%
7107	Indemnizaciones	\$226,65	\$226,65	100,00%
<b>73</b>	<b>Bienes y Servicios para Inversión</b>	<b>\$517.671,44</b>	<b>\$517.671,44</b>	100,00%
7301	Servicios Básicos	\$17.656,41	\$17.656,41	100,00%
7302	Servicios Generales	\$328.980,78	\$328.980,78	100,00%
7303	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias	\$2.642,49	\$2.642,49	100,00%
7304	Instalación, Mantenimiento y Reparación	\$15.137,66	\$15.137,66	100,00%
7305	Arrendamiento de Bienes	\$10.541,80	\$10.541,80	100,00%
7306	Contratación de Estudios, Investigaciones y Servicios Técnicos	\$63.905,52	\$63.905,52	100,00%
7307	Egresos en Informática	\$4.696,90	\$4.696,90	100,00%
7308	Bienes de Uso y Consumo de Inversión	\$74.109,88	\$74.109,88	100,00%
7314	Bienes Muebles no Depreciables	\$ -	\$ -	*
<b>75</b>	<b>Obras Públicas</b>	\$ -	\$ -	*
7501	Obras de Infraestructura	\$ -	\$ -	*
<b>77</b>	<b>Otros Egresos de Inversión</b>	\$ 15.869,69	<b>\$15.869,69</b>	100,00%
7702	Seguros, Costos Financieros y Otros Egresos	\$15.869,69	\$15.869,69	100,00%
<b>8</b>	<b>Egresos de Capital</b>	<b>\$23.359,65</b>	<b>\$23.359,65</b>	<b>100,00%</b>
<b>84</b>	<b>Bienes de Larga Duración (Propiedades Planta y Equipo)</b>	<b>\$23.359,65</b>	<b>\$23.359,65</b>	100,00%

8401	Bienes Muebles	\$23.359,65	\$23.359,65	100,00%
8403	Expropiaciones de Bienes	\$ -	\$ -	*
<b>9</b>	<b>APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>*</b>
<b>96</b>	<b>Amortización de la Deuda Pública</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>*</b>
9602	Amortización Deuda Interna	\$ -	\$ -	*
	<b>TOTAL GASTOS PRESUPUESTARIOS</b>	<b>\$1.728.251,30</b>	<b>\$1.728.251,30</b>	<b>100,00%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 24.** Gráfico Cumplimiento de los Gastos Devengados – Compromiso (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

La empresa EMUCE EP para el año 2019, obtuvo un total de gastos comprometidos de \$1.728.251,30, dando con ello un nivel total de cumplimiento con respecto al compromiso de 100%, donde se evidencia el cumplimiento total en egresos corrientes, producción, inversión y de capital, en lo que respecta a la aplicación del financiamiento no se hace uso, ya que, la empresa no posee deuda pública, o al sector financiero.

## 3.2.5 Análisis del cumplimiento de los Ingresos Recaudados y Gastos Pagados

### Cumplimiento de los Ingresos Recaudados con respecto al Devengado

$$\frac{\text{Recaudado}}{\text{Devengado}}$$

**Tabla 40.** Cumplimiento de los Ingresos Recaudados – Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

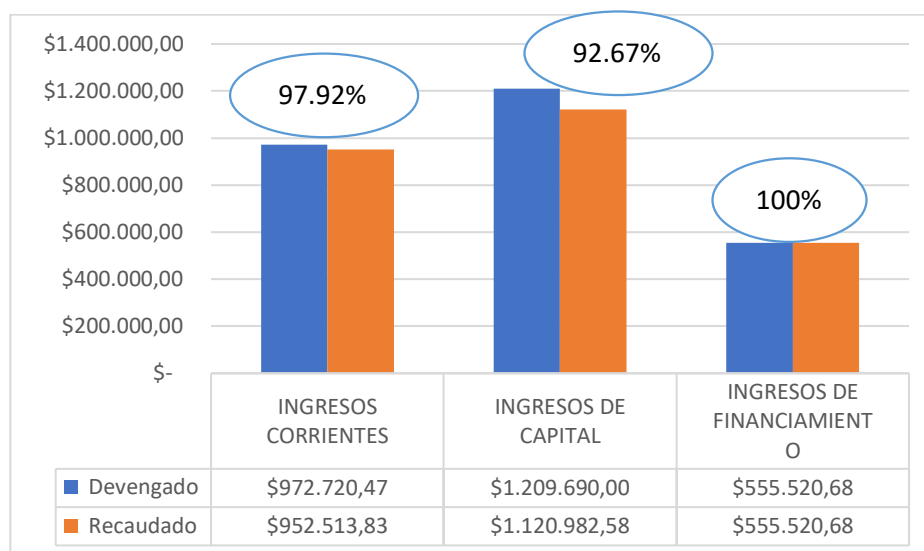
Partida	Denominación	Devengado	Recaudado	ÍNDICE
<b>1</b>	<b>Ingresos Corrientes</b>	<b>\$972.720,47</b>	<b>\$952.513,83</b>	<b>97,92%</b>
<b>13</b>	<b>Tasas y Contribuciones</b>	<b>\$443.726,77</b>	<b>\$442.960,63</b>	99,83%
<b>1301</b>	<b>Tasas Generales</b>	<b>\$97.276,29</b>	<b>\$96.540,66</b>	99,24%
130108.000.1	Prestación de Servicios	\$36.885,25	\$36.692,75	99,48%
130199.000.1	Otras tasas	\$60.391,04	\$59.847,91	99,10%
<b>1304</b>	<b>Contribuciones</b>	<b>\$346.450,48</b>	<b>\$346.419,97</b>	99,99%
130499.000.1	Otras contribuciones	\$346.450,48	\$346.419,97	99,99%
<b>14</b>	<b>Ventas de bienes y servicios de entidades</b>	<b>\$507.747,87</b>	<b>\$488.307,37</b>	96,17%
<b>1402</b>	<b>Ventas de productos y materiales</b>	<b>\$14.162,02</b>	<b>\$14.130,02</b>	99,77%
140299.000.1	Otras ventas de productos y materiales	\$14.162,02	\$14.130,02	99,77%
<b>1403</b>	<b>Ventas no industriales</b>	<b>\$493.585,85</b>	<b>\$474.177,35</b>	96,07%
140399.000.1	Otros servicios técnicos y especializado	\$493.585,85	\$474.177,35	96,07%
<b>17</b>	<b>Rentas de inversiones y multas</b>	<b>\$17.427,14</b>	<b>\$17.427,14</b>	100,00%
<b>1701</b>	<b>Rentas de inversiones</b>	<b>\$17.427,14</b>	<b>\$17.427,14</b>	100,00%



170199.000.1	Intereses por otras operaciones	\$17.427,14	\$17.427,14	100,00%
<b>1704</b>	<b>Multas</b>	\$ -	\$ -	*
170404.000.1	Incumplimientos de contratos	\$ -	\$ -	*
<b>19</b>	<b>Otros ingresos</b>	<b>\$3.818,69</b>	<b>\$3.818,69</b>	100,00%
<b>1904</b>	<b>Otros no operacionales</b>	<b>\$3.818,69</b>	<b>\$3.818,69</b>	100,00%
190499.000.1	Otros no especificados	\$3.818,69	\$3.818,69	100,00%
<b>2</b>	<b>Ingresos de capital</b>	<b>\$1.209.690,00</b>	<b>\$1.120.982,58</b>	<b>92,67%</b>
<b>24</b>	<b>Venta de activos no financieros</b>	<b>\$1.209.690,00</b>	<b>\$1.120.982,58</b>	92,67%
<b>2402</b>	<b>Bienes inmuebles</b>	<b>\$1.209.690,00</b>	<b>\$1.120.982,58</b>	92,67%
240299.000.1	Otros bienes inmuebles	\$1.209.690,00	\$1.120.982,58	92,67%
<b>3</b>	<b>Ingresos de financiamiento</b>	<b>\$555.520,68</b>	<b>\$555.520,68</b>	<b>100,00%</b>
<b>37</b>	<b>Saldos disponibles</b>	<b>\$449.379,41</b>	<b>\$449.379,41</b>	100,00%
<b>3701</b>	<b>Saldos en caja y bancos</b>	<b>\$449.379,41</b>	<b>\$449.379,41</b>	100,00%
370102.000.1	de fondos de autogestión	\$449.379,41	\$449.379,41	100,00%
<b>38</b>	<b>Cuentas pendientes por cobrar</b>	<b>\$106.141,27</b>	<b>\$106.141,27</b>	100,00%
<b>3801</b>	<b>Cuentas pendientes por cobrar</b>	<b>\$106.141,27</b>	<b>\$106.141,27</b>	100,00%
380101.000.1	de cuentas por cobrar	\$106.141,27	\$106.141,27	100,00%
	<b>Total ingresos presupuestarios</b>	<b>\$2.737.931,15</b>	<b>\$2.629.017,09</b>	<b>96,02%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 25.** Gráfico Cumplimiento de los Ingresos Recaudados – Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

En la Empresa Pública Municipal en el año 2019, los Ingresos Totales devengados tuvieron un nivel de cumplimiento del 96.02% respecto a su monto recaudado.

Los Ingresos Corrientes devengados tuvieron un nivel de cumplimiento del 97.92% en relación de lo recaudado, dentro se encuentra el grupo de Tasas y contribuciones donde se obtuvo un 99.83% debido a que, en la Prestación de servicios y Otras tasas no se alcanzó la recaudación deseada. En el grupo de Ventas de bienes y servicios de entidades se concluyó con un nivel de cumplimiento del 96.17%, dicha desviación se dio esencialmente en la cuenta de Ventas no industriales, por no alcanzar las ventas propuestas en pólizas de servicios exequiales que representa una recaudación de \$ 474.177,35 del total devengado que es \$493.585,85. En Rentas de inversiones y multas se obtuvo un cumplimiento del 100% al igual que en Otros ingresos.

Dentro de los Ingresos de Capital devengados existe un nivel de cumplimiento de 92.67%, dentro del mismo, se observa la partida Bienes Inmuebles con un cumplimiento del 92.67% en donde la principal desviación se muestra por no haber alcanzado la proyección en las ventas de bóvedas de adulto, bóvedas de niño, nichos, túmulos y terrenos para mausoleo, que representa \$88.707,42 no recaudados.

En lo referente a los ingresos de Financiamiento devengados, estos tienen un nivel de cumplimiento del 100.00%, ya que, se realizó el cobro de cuentas pendientes a terceros en el año 2019.

## Cumplimiento de los Gastos Pagados con respecto a lo Devengado

$$\frac{\text{Pagado}}{\text{Devengado}}$$

**Tabla 41.** Cumplimiento de los Gastos Pagados – Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Partida	Denominación	Devengado	Pagado	Índice
<b>5</b>	<b>Egresos Corrientes</b>	<b>\$352.020,25</b>	<b>\$350.539,25</b>	<b>99,58%</b>
<b>51</b>	<b>Egresos en personal</b>	<b>\$239.228,04</b>	<b>\$239.228,04</b>	100,00%
5101	Remuneraciones básicas	\$125.487,84	\$125.487,84	100,00%
5102	Remuneraciones complementarias	\$12.238,03	\$12.238,03	100,00%
5105	Remuneraciones temporales	\$29.418,76	\$29.418,76	100,00%
5106	Aportes patronales a la seguridad social	\$22.785,88	\$22.785,88	100,00%
5107	Indemnizaciones	\$49.297,53	\$49.297,53	100,00%
<b>53</b>	<b>Bienes y servicios de consumo</b>	<b>\$51.757,83</b>	<b>\$50.277,11</b>	97,14%
5301	Servicios básicos	\$8.838,62	\$7.537,95	85,28%
5302	Servicios generales	\$25.804,33	\$25.736,75	99,74%
5303	Traslados, instalaciones, viáticos y subsistencias	\$3.267,43	\$3.267,43	100,00%
5304	Instalación, mantenimiento y reparaciones	\$5.693,07	\$5.691,14	99,97%
5305	Arrendamiento de bienes	\$504,00	\$414,00	82,14%
5306	Contratación de estudios, investigaciones y servicios técnicos	\$801,36	\$801,36	100,00%
5307	Egresos en informática	\$1.497,40	\$1.497,40	100,00%
5308	Bienes de uso y consumo corriente	\$5.351,62	\$5.331,08	99,62%
<b>56</b>	<b>Egresos financieros</b>	\$ -	\$ -	*

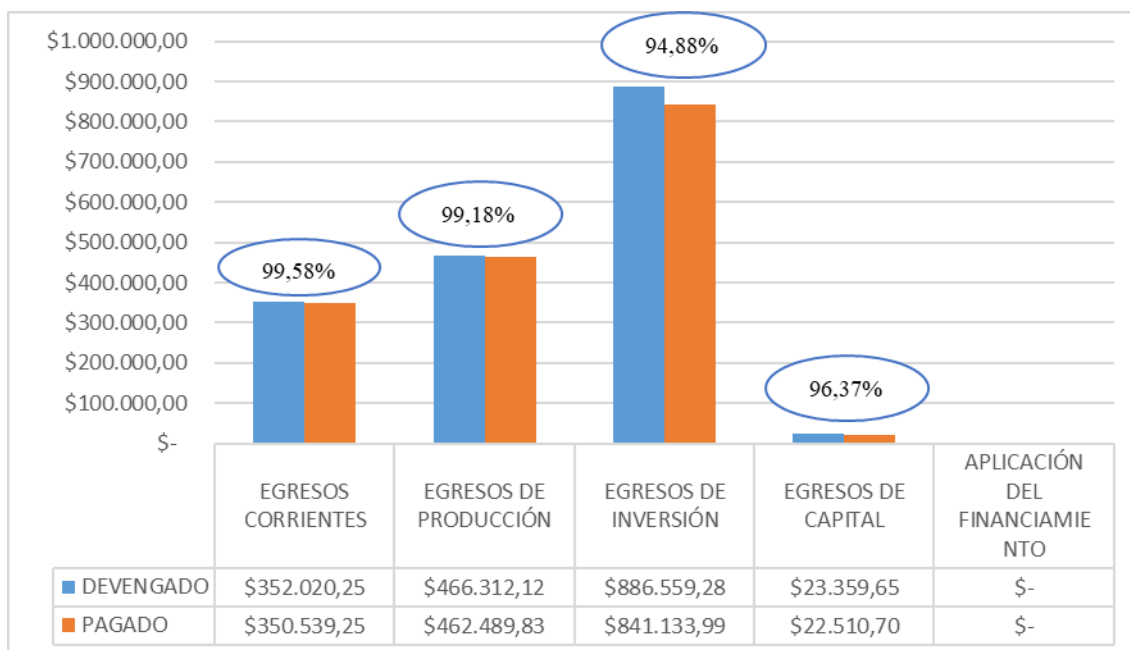
5602	<b>Intereses y otros cargos de la deuda pública interna</b>	\$ -	\$ -	*
<b>57</b>	<b>Otros egresos corrientes</b>	<b>\$53.070,03</b>	<b>\$53.069,75</b>	100,00%
5701	Impuestos, tasas y contribuciones	\$37.997,98	\$37.997,91	100,00%
5702	Seguros, costos financieros y otros egresos	\$15.072,05	\$15.071,84	100,00%
<b>58</b>	<b>Transferencias o donaciones corrientes</b>	<b>\$7.964,35</b>	<b>\$7.964,35</b>	100,00%
5801	Transferencias o donaciones corrientes al sector público	\$7.964,35	\$7.964,35	100,00%
<b>6</b>	<b>Gastos de producción</b>	<b>\$466.312,12</b>	<b>\$462.489,83</b>	<b>99,18%</b>
<b>61</b>	<b>Egresos en personal para la producción</b>	<b>\$195.676,29</b>	<b>\$194.724,17</b>	99,51%
6101	Remuneraciones básicas	\$141.040,24	\$141.040,24	100,00%
6102	Remuneraciones complementarias	\$18.044,04	\$18.044,04	100,00%
6105	Remuneraciones temporales	\$10.530,60	\$9.578,48	90,96%
6106	Aportes patronales a la seguridad social	\$25.235,03	\$25.235,03	100,00%
6107	Indemnizaciones	\$826,38	\$826,38	100,00%
<b>63</b>	<b>Bienes y servicios para la producción</b>	<b>\$268.903,09</b>	<b>\$266.032,92</b>	98,93%
6301	Servicios básicos	\$7.347,18	\$6.585,70	89,64%
6302	Servicios generales	\$44.083,79	\$43.905,52	99,60%
6303	Traslados, instalaciones, viáticos y subsistencias	\$2.512,59	\$2.509,80	99,89%
6304	Instalación, mantenimiento y reparaciones menores	\$8.526,45	\$8.515,23	99,87%
6305	Arrendamiento de bienes	\$2.908,08	\$2.908,08	100,00%
6306	Contratación de estudios, investigaciones y servicios técnicos	\$117.803,33	\$116.855,79	99,20%
6307	Egresos en informática	\$4.096,24	\$3.504,24	85,55%

6308	Bienes de uso y consumo de producción	\$21.506,78	\$21.253,07	98,82%
6312	Adquisiciones de productos terminados	\$60.118,65	\$59.995,49	99,80%
<b>67</b>	<b>Otros egresos de Producción</b>	<b>\$1.732,74</b>	<b>\$1.732,74</b>	100,00%
6702	Seguros, costos financieros y otros egresos	\$1.732,74	\$1.732,74	100,00%
<b>7</b>	<b>Gastos de Inversión</b>	<b>\$886.559,28</b>	<b>\$841.133,99</b>	<b>94,88%</b>
<b>71</b>	<b>Egresos en personal para Inversión</b>	<b>\$353.018,15</b>	<b>\$352.508,85</b>	99,86%
7101	Remuneraciones básicas	\$249.069,57	\$249.069,57	100,00%
7102	Remuneraciones complementarias	\$31.514,20	\$31.514,20	100,00%
7105	Remuneraciones temporales	\$25.723,81	\$25.214,51	98,02%
7106	Aportes patronales a la seguridad social	\$46.483,92	\$46.483,92	100,00%
7107	Indemnizaciones	\$226,65	\$226,65	100,00%
<b>73</b>	<b>Bienes y servicios para inversión</b>	<b>\$517.671,44</b>	<b>\$472.756,56</b>	91,32%
7301	Servicios básicos	\$17.656,41	\$17.150,03	97,13%
7302	Servicios generales	\$328.980,78	\$287.410,67	87,36%
7303	Traslados, instalaciones, viáticos y subsistencias	\$2.642,49	\$2.642,49	100,00%
7304	Instalación, mantenimiento y reparación	\$15.137,66	\$14.793,98	97,73%
7305	Arrendamiento de bienes	\$10.541,80	\$10.427,26	98,91%
7306	Contratación de estudios, investigaciones y servicios técnicos	\$63.905,52	\$61.737,52	96,61%
7307	Egresos en informática	\$4.696,90	\$4.507,93	95,98%
7308	Bienes de uso y consumo de inversión	\$74.109,88	\$74.086,68	99,97%
7314	Bienes muebles no depreciables	\$ -	\$ -	*
<b>75</b>	<b>Obras públicas</b>	\$ -	\$ -	*
7501	Obras de infraestructura	\$ -	\$ -	*
<b>77</b>	<b>Otros egresos de inversión</b>	<b>\$15.869,69</b>	<b>\$15.868,58</b>	99,99%

7702	Seguros, costos financieros y otros egresos	\$15.869,69	\$15.868,58	99,99%
<b>8</b>	<b>Egresos de capital</b>	<b>\$23.359,65</b>	<b>\$22.510,70</b>	<b>96,37%</b>
<b>84</b>	<b>Bienes de larga duración (propiedades planta y equipo)</b>	<b>\$23.359,65</b>	<b>\$22.510,70</b>	<b>96,37%</b>
8401	Bienes muebles	\$23.359,65	\$22.510,70	96,37%
8403	Expropiaciones de bienes	\$ -	\$ -	*
9	Aplicación del financiamiento	\$ -	\$ -	*
<b>96</b>	<b>Amortización de la deuda pública</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>*</b>
9602	Amortización deuda interna	\$ -	\$ -	*
	<b>Total gastos presupuestarios</b>	<b>\$1.728.251,30</b>	<b>\$1.676.673,77</b>	<b>97,02%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 26.** Gráfico Cumplimiento de los Gastos Pagados – Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

En la Empresa Pública Municipal para el año 2019, sus Gastos Totales devengados tuvieron un nivel de cumplimiento de 97,02% respecto a los Gastos Totales Pagados.

Los Gastos Corrientes devengados obtuvieron un nivel de cumplimiento de 99.58% en relación a su monto pagado, en donde se comprobó que existe un alto nivel de cumplimiento de sus cuentas; de la misma manera, se menciona que los Gastos de Producción cumplieron al 99.18%.

En cuanto a los Gastos de Inversión, tiene un nivel de cumplimiento de 94.88% respecto al pagado, y dentro del mismo, se encuentra grupos con los índices más bajos de cumplimiento, tales como: Bienes y Servicios para la Inversión con un 91.32% respecto a lo pagado, y este grupo a su vez contiene la partida de Servicios Generales con 87.36%.

Para los Gastos de Capital el nivel de cumplimiento es de 96.37% respecto a su monto pagado, en donde la única partida es la de Bienes de Larga Duración.

### 3.3 Análisis de Indicadores Financieros – Presupuestarios

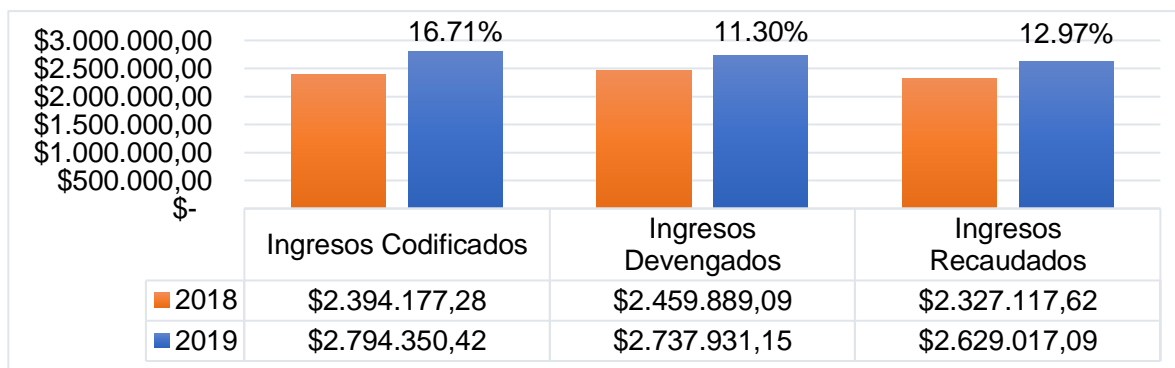
#### Tasa de crecimiento de Ingresos

**Tabla 42.** Tasa de crecimiento de Ingresos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

FÓRMULA	CONCEPTO	AÑO	CÁLCULO	ÍNDICE
$\frac{\text{Ingresos 2019}}{\text{Ingresos 2018}}$	Ingresos Codificados	2019	\$2.794.350,42	16,71%
		2018	\$2.394.177,28	
	Ingresos Devengados	2019	\$2.737.931,15	11,30%
		2018	\$2.459.889,09	
	Ingresos Recaudados	2019	\$2.629.017,09	12,97%
		2018	\$2.327.117,62	

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 27.** Gráfico Tasas de crecimiento de ingresos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

Los ingresos de la Empresa Pública Municipal del año 2019 con respecto al año anterior se vieron incrementados a nivel general, esto se comprobó con los Ingresos Codificados del año 2019, que representan un 16.71% respecto a los Codificados en el año 2018; de igual manera, con los Ingresos Devengados 2019, representan un 11.30% respecto al año 2018 y por último los Ingresos Recaudados 2019 representan un 12.97% respecto al año 2018; estos incrementos se produjeron por ingresos de autogestión realizados por la municipalidad, tales como: la prestación de servicios, inhumación y exhumación de túmulos, venta de cofres, cremaciones y por otros ingresos varios como los arreglos florales, servicios religiosos y acompañamiento musical.

### 3.3.2 Indicador de Eficacia

#### **Eficacia de los Ingresos**

**Tabla 43.** Eficacia de los Ingresos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

	FÓRMULA	CÁLCULO	ÍNDICE
EFICACIA DE LOS INGRESOS	$\frac{\text{Ingresos Devengados}}{\text{Ingresos Codificados}} \times 100$	$\frac{2737931,15}{2794350,42} \times 100$	97,98%
EFICACIA DE LOS INGRESOS CORRIENTES	$\frac{\text{Ingresos Corrientes Devengados}}{\text{Ingresos Corrientes Codificados}} \times 100$	$\frac{972720,47}{974878,54} \times 100$	99,78%
EFICACIA DE LOS INGRESOS DE CAPITAL	$\frac{\text{Ingresos de Capital Devengados}}{\text{Ingresos de Capital Codificados}} \times 100$	$\frac{1209690,00}{1238741,00} \times 100$	97,65%
EFICACIA DE LOS INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	$\frac{\text{Ingresos de Financiamiento Devengados}}{\text{Ingresos de Financiamiento Codificados}} \times 100$	$\frac{555520,68}{580730,88} \times 100$	95,66%

**Nota.** Elaboración propia



La Empresa Pública Municipal en el año 2019, obtuvo en sus ingresos totales un nivel de eficacia de 97.98%, demostrando así, que se alcanzó a cumplir lo planificado en el presupuesto, esto se debe a que existe un excelente nivel de cumplimiento en los Ingresos Corrientes que están representados por un porcentaje de 99.78% siendo el índice más alto, además los Ingresos de Capital tienen un nivel de eficacia de 97.65 y los Ingresos de Financiamiento un 95.66%. Lo que se determina que la Empresa Pública Municipal alcanzó a cubrir las actividades que se propuso en el periodo 2019.

### Eficacia de los Gastos

**Tabla 44.** Eficacia de los Gastos (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	ÍNDICE
EFICACIA DE LOS GASTOS	$\frac{\text{Gastos Devengados}}{\text{Gastos Codificados}} \times 100$	$\frac{1728251,30}{2794350,42} \times 100$	61,85%
EFICACIA DE LOS GASTOS CORRIENTES	$\frac{\text{Gastos Corrientes Devengados}}{\text{Gastos Corrientes Codificados}} \times 100$	$\frac{352020,25}{436995,25} \times 100$	80,55%
EFICACIA DE LOS GASTOS DE PRODUCCIÓN	$\frac{\text{Gastos de Producción Devengados}}{\text{Gastos de Producción Codificados}} \times 100$	$\frac{466312,12}{533223,30} \times 100$	87,45%
EFICACIA DE LOS GASTOS DE INVERSIÓN	$\frac{\text{Gastos de Inversión Devengados}}{\text{Gastos de Inversión Codificados}} \times 100$	$\frac{886559,28}{1737780,29} \times 100$	51,02%
EFICACIA DE LOS GASTOS DE CAPITAL	$\frac{\text{Ingresos de Capital Devengados}}{\text{Ingresos de Capital Codificados}} \times 100$	$\frac{23359,65}{86351,58} \times 100$	27,02%

**Nota.** Elaboración propia

Con respecto a los Gastos Totales, se observó un nivel de eficacia de 61.85%, de los Gastos Corrientes se devengó un 80.55%, de los Gastos de Producción un 87,45%, de los Gastos de Inversión un 51.02%; por último, de los Gastos de Capital se devengó un 27.02% siendo el índice más bajo de todos los gastos. El principal motivo fue que para el año 2019 se planificó la compra de un vehículo, por tal motivo se realizó la reforma presupuestaria de \$40.000,00, pero, se realizó la compra por un valor menor de acuerdo a una nueva oferta presentada.

### 3.3.3 Indicador de Eficiencia

**Tabla 45.** Indicador de Eficiencia (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	ÍNDICE
EFICIENCIA DE INGRESOS	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Programado}} \times 100$	$\frac{2\,737\,931,15}{2\,794\,350,42} \times 100$	97,98%
EFICIENCIA DE GASTOS	$\frac{\text{Gastos Ejecutados}}{\text{Gastos Programados}} \times 100$	$\frac{1\,728\,251,30}{2\,794\,350,42} \times 100$	61,85%

**Nota.** Elaboración propia

Para la Empresa Pública Municipal en su indicador de eficiencia de los Ingresos indica que se ejecutó el 97.98% del presupuesto asignado, es así que se demostró que existe una buena utilización de los recursos que se programó con lo que se ejecutó; es así, como nos demuestra el cumplimiento de sus metas y objetivos planteados en ese periodo.

Para el indicador de eficiencia de Gastos se obtuvo un 61.85% de los cuales hay un gasto programado de \$ 2'794.350,42 y como gasto ejecutado de \$1'728.251,38 con una brecha de 38.15%; es decir, no se ha ejecutado \$1'065.829,12 en el año 2019.

### 3.3.4 Indicador de Solvencia Financiera

**Tabla 46.** *Indicador de Solvencia Financiera (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).*

INDICADOR	FÓRMULA	CALCULO	INDICE
SOLVENCIA FINANCIERA	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos Corrientes}} \times 100$	$\frac{972720,47}{344055,90} \times 100$	2,83

**Nota.** Elaboración propia

La Empresa Pública Municipal en el año 2019, tuvo solvencia financiera, porque por cada dólar del Gasto Corriente, se tuvo \$ 2.83 en el Ingreso Corriente para solventar sus obligaciones contraídas.

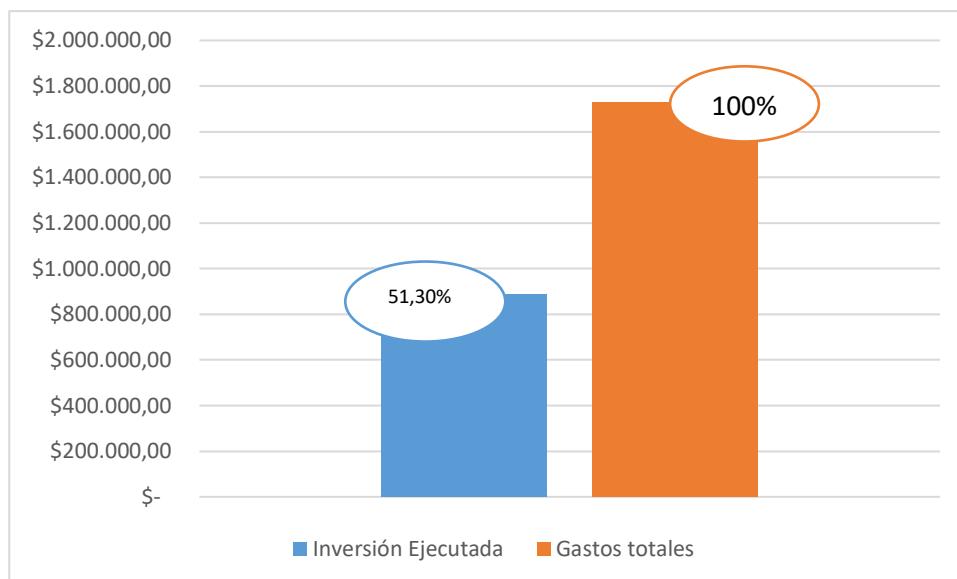
### 3.3.5 Inversión Total

**Tabla 47.** *Inversión Total (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).*

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	ÍNDICE
INVERSIÓN TOTAL	$\frac{\text{Inversión Ejecutada}}{\text{Gastos Totales}} \times 100$	$\frac{886,559,28}{1,728,251,30} \times 100$	51,30%

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 28.** *Gráfico Indicador para determinar la Inversión Total (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).*



**Nota.** Elaboración propia

La Empresa Pública Municipal en el año 2019, tuvo una inversión ejecutada de \$886.559,28 que representa un 51,30% del total de gastos; dentro de este monto se encuentran los siguientes grupos, con sus respectivos montos:

- Gastos en Personal para Inversión \$ 353.018,15
- Bienes y Servicios para Inversión \$ 517.671,44
- Otros Gastos de Inversión \$ 15.869,69

Con esta información se concluye que, sí los recursos destinados al grupo de Gastos en Personal para la Inversión fueran utilizados de una manera diferente, estos se reducirían y los mismos podrían ser utilizados para realizar obras de infraestructura, apoyo al duelo a personas de escasos recursos.

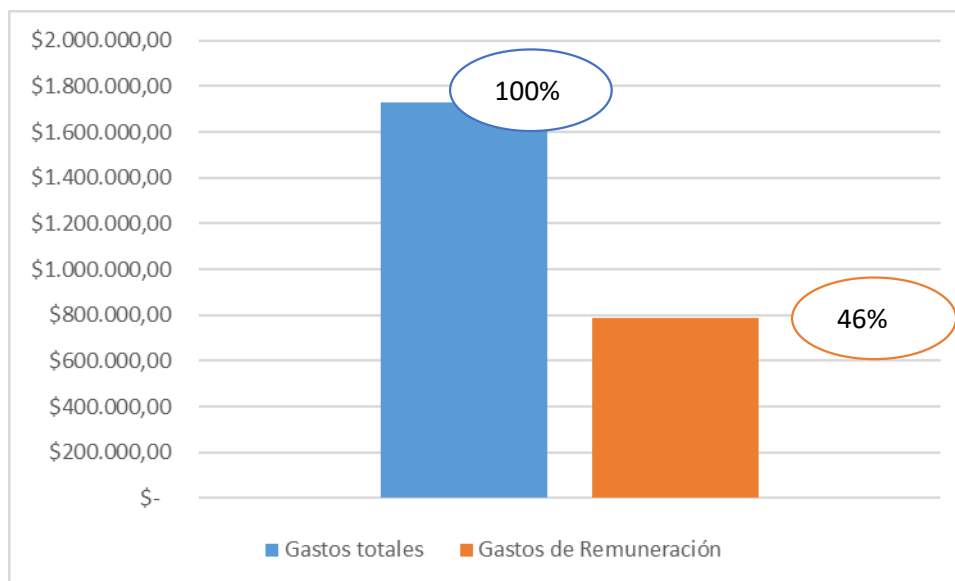
### 3.3.6 Efecto de Remuneraciones

**Tabla 48.** Efecto de Remuneraciones (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	ÍNDICE
EFFECTO DE REMUNERACIONES	$\frac{\text{Gasto de Remuneraciones}}{\text{Gastos Totales}} \times 100$	$\frac{787,922,48}{1,728,251,30} \times 100$	46,00%

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 29.** Gráfico Indicador para determinar el Efecto de Remuneraciones (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

La Empresa Pública Municipal tiene un Gasto Devengado Total de \$ 1.728.251,80, de los cuales se utilizó \$ 787.922,48 para las remuneraciones, ya sean corrientes, producción o de inversión; esto quiere decir que, por cada dólar que se utiliza en gastos, \$0,46 se utiliza para el pago de remuneraciones.

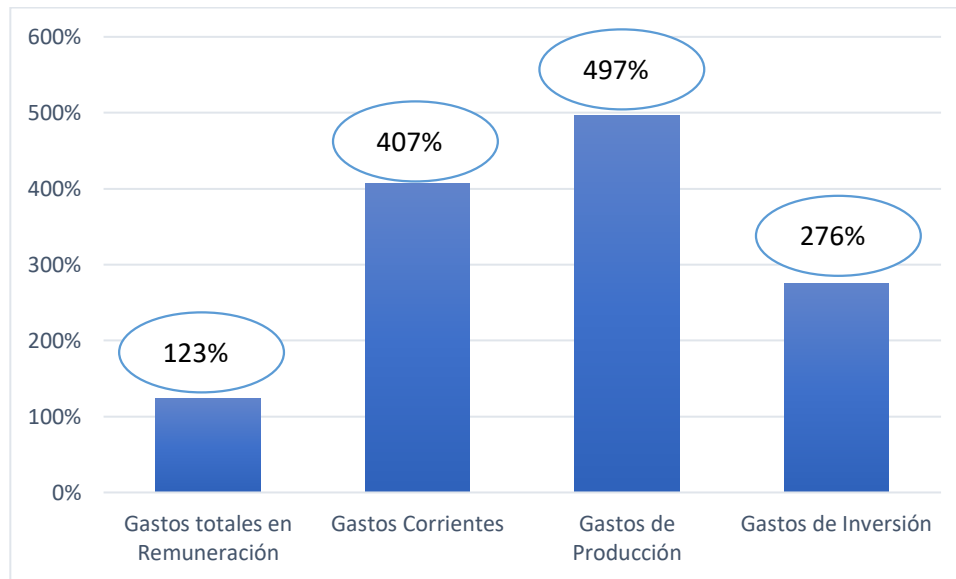
### 3.3.7 Autosuficiencia Mínima

**Tabla 49.** Autosuficiencia Mínima (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO	ÍNDICE
GASTOS TOTALES EN REMUNERACIÓN	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos en Remuneración}}$	$\frac{972,720,47}{787,922,48}$	123,00%
GASTOS TOTALES DE PERSONAL CORRIENTES	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos en Remuneración Corriente}}$	$\frac{972,720,47}{239,228,04}$	407,00%
GASTOS TOTALES DE PERSONAL PRODUCCIÓN	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos en Remuneración Producción}}$	$\frac{972,720,47}{195,676,29}$	497,00%
GASTOS TOTALES DE PERSONAL INVERSIÓN	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos en Remuneración Inversión}}$	$\frac{972,720,47}{353,018,15}$	276,00%

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 30.** Gráfico Indicador para determinar la Autosuficiencia Mínima (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

En la Empresa Pública Municipal en el año 2019, se observó que posee un fuerte ingreso corriente que incluso puede cancelar todos los rubros con respecto a remuneraciones y beneficios a empleados de los gastos corrientes, gastos de producción y gastos de inversión.

**Análisis comparativo del Presupuesto Devengado de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca del año 2018, 2019 y 2020**

**Comparación de Ingresos Devengados**

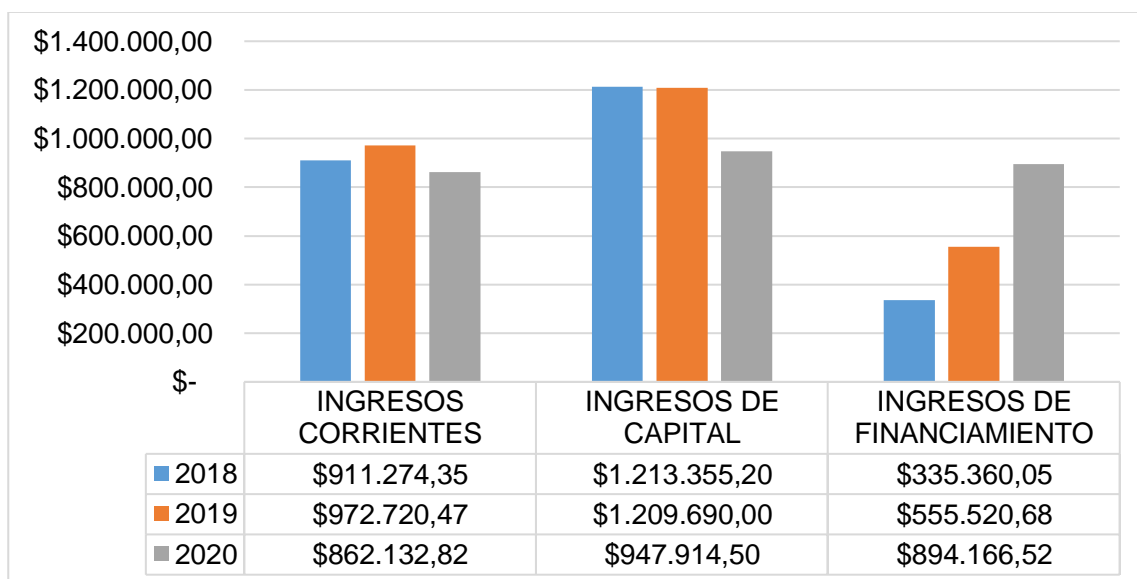
$$\frac{\text{Año } n - \text{Año } n - 1}{\text{Año } n - 1} \times 100$$

**Tabla 50.** Comparación de Ingresos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).

Partida	Denominación	2018	2019	2020	Variación Porcentual 2018 - 2019	Variación Porcentual 2019 - 2020
<b>1</b>	<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 911.274,35</b>	<b>\$ 972.720,47</b>	<b>\$ 862.132,82</b>	<b>6,74%</b>	<b>-11,37%</b>
13	TASAS Y CONTRIBUCIONES	\$ 356.429,80	\$ 443.726,77	\$ 368.922,17	24,49%	-16,86%
14	VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS DE ENTIDADES	\$ 530.107,55	\$ 507.747,87	\$ 478.804,30	-4,22%	-5,70%
17	RENTA DE INVERSIONES Y MULTAS	\$ 17.522,37	\$ 17.427,14	\$ 11.813,23	-0,54%	-32,21%
19	OTROS INGRESOS	\$ 7.214,63	\$ 3.818,69	\$ 2.593,12	-47,07%	-32,09%
<b>2</b>	<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>\$ 1.213.355,20</b>	<b>\$ 1.209.690,00</b>	<b>\$ 947.914,50</b>	<b>-0,30%</b>	<b>-21,64%</b>
24	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	\$ 1.213.355,20	\$ 1.209.690,00	\$ 947.914,50	-0,30%	-21,64%
<b>3</b>	<b>INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 335.360,05</b>	<b>\$ 555.520,68</b>	<b>\$ 894.166,52</b>	<b>65,65%</b>	<b>60,96%</b>
37	SALDOS DISPONIBLES	\$ 235.394,00	\$ 449.379,41	\$ 797.489,00	90,91%	77,46%
38	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	\$ 99.966,05	\$ 106.141,27	\$ 96.677,52	6,18%	-8,92%
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.459.989,60</b>	<b>\$ 2.737.931,15</b>	<b>\$ 2.704.213,84</b>	<b>11,30%</b>	<b>-1,23%</b>

**Nota.** Elaboración propia

**Figura 31.** Gráfico Comparación de los Ingresos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

La comparación de las variaciones de los años 2018, 2019 y 2020 permiten observar que en la relación 2018 – 2019 se ha producido un incremento en 6.74%, y en relación 2019 – 2020 de los ingresos se ha visto disminuido en un 11.37%.

En los Ingresos Corrientes se observan algunos grupos relevantes como: Tasas y Contribuciones, que en el año 2019 se vio aumentado en un 24.49%, debido a la prestación de servicios tales como inhumación en bóvedas arrendadas, inhumación de túmulos de primer nivel y segundo nivel, exhumación de túmulos; así mismo, la partida de Costos Administrativos tuvo un incremento para el año 2019 de 3.811,51. Por último, el Mantenimiento a bóvedas de adultos, niños, nichos, túmulos, mausoleos ha incrementado para el año 2019 en \$85.426,03.

Para los Ingresos de Capital en el año 2019, hubo una disminución no muy significativa, ya que, representa un 0.30% y para el año 2020 disminuye un 21.64%, mencionando una vez más que la pandemia afectó a todas las cuentas.

En los Ingresos de Financiamiento, se ve reflejado para el año 2019 un incremento considerable en las cuentas de Saldos Disponibles de un 90.91%, y para el año 2020 tuvo un incremento de 77.46%. Además, la Cuenta Pendientes de Cobro incrementó 6.18% para el año 2019 y para el año 2020 se observó una disminución de 8.92%.

### Comparación de los Gastos Devengados

$$\frac{\text{Año } n - \text{Año } n - 1}{\text{Año } n - 1} \times 100$$

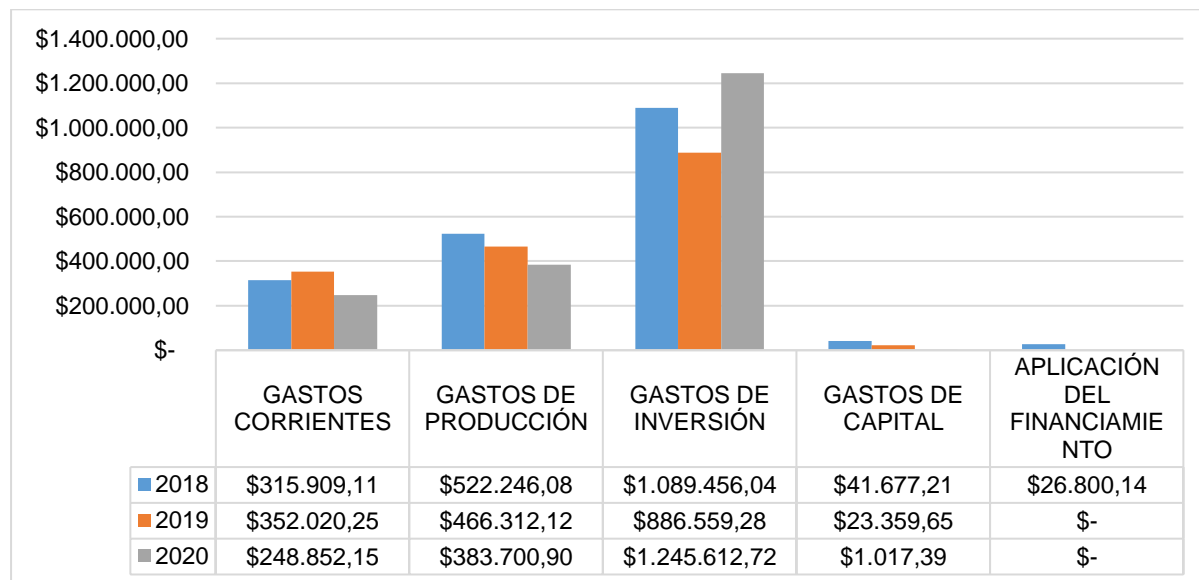
**Tabla 51.** *Comparación de Gastos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos, 2019).*

Partida	Denominación	2018	2019	2020	Variación Porcentual 2018 - 2020	Variación Porcentual 2019 - 2020
<b>5</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 315.909,11</b>	<b>\$ 352.020,25</b>	<b>\$ 248.852,15</b>	<b>11,43%</b>	<b>-29,31%</b>
51	REMUNERACIONES BÁSICAS	\$ 165.445,76	\$ 239.228,04	\$ 168.584,29	44,60%	-29,53%
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$ 105.917,52	\$ 51.757,83	\$ 36.513,66	-51,13%	-29,45%
56	EGRESOS FINANCIEROS	\$ 350,05	\$ -	\$ -	-100,00%	*
57	OTROS EGRESOS CORRIENTES	\$ 32.796,67	\$ 53.070,03	\$ 29.007,90	61,82%	-45,34%
58	TRANSFERENCIAS O DONACIONES CORRIENTES	\$ 11.399,11	\$ 7.964,35	\$ 14.476,30	-30,13%	81,76%
<b>6</b>	<b>GASTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 522.246,08</b>	<b>\$ 466.312,12</b>	<b>\$ 383.700,90</b>	<b>-10,71%</b>	<b>-17,72%</b>
61	GASTOS EN PERSONAL PARA LA PRODUCCIÓN	\$ 204.557,08	\$ 195.676,29	\$ 203.254,48	-4,34%	3,87%
63	BIENES Y SERVICIOS PARA LA PRODUCCIÓN	\$ 312.828,49	\$ 268.903,09	\$ 173.072,26	-14,04%	-35,64%
67	OTROS EGRESOS DE PRODUCCIÓN	\$ 4.860,51	\$ 1.732,74	\$ 7.374,16	-64,35%	325,58%
<b>7</b>	<b>GASTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 1.089.456,04</b>	<b>\$ 886.559,28</b>	<b>\$ 1.245.612,72</b>	<b>-18,62%</b>	<b>40,50%</b>
71	GASTOS EN PERSONAL PARA LA INVERSIÓN	\$ 350.723,40	\$ 353.018,15	\$ 363.757,50	0,65%	3,04%
73	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	\$ 502.920,56	\$ 517.671,44	\$ 498.854,36	2,93%	-3,63%
75	OBRAS PÚBLICAS	\$ 188.020,76	\$ -	\$ 335.953,68	-100,00%	*
77	OTROS GASTOS DE INVERSIÓN	\$ 47.791,32	\$ 15.869,69	\$ 47.047,18	-66,79%	196,46%
<b>8</b>	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>\$ 41.677,21</b>	<b>\$ 23.359,65</b>	<b>\$ 1.017,39</b>	<b>-43,95%</b>	<b>-95,64%</b>
84	BIENES DE LARGA DURACIÓN	\$ 41.677,21	\$ 23.359,65	\$ 1.017,39	-43,95%	-95,64%
<b>9</b>	<b>APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 26.800,14</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>-100,00%</b>	<b>*</b>
96	AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	\$ 26.800,14	\$ -	\$ -	-100%	*
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.996.088,58</b>	<b>\$ 1.728.251,30</b>	<b>\$ 1.878.913,16</b>	<b>-13,42%</b>	<b>8,72%</b>

**Nota.** Elaboración propia



**Figura 32.** Gráfico Comparación de Gastos Devengados (Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos , 2019).



**Nota.** Elaboración propia

La comparación de las variaciones de los años 2018, 2019 y 2020 permite observar que en relación 2018 – 2019 se ha producido una disminución de 13.42% y en relación al 2019 – 2020 los gastos se han incrementado en 8.72%.

En los Gastos Corrientes se puede observar variaciones en los grupos tales como: Gastos en Personal en el año 2019 aumentó un 44.60%, esto se dio por la contratación de personal y para el año 2020 tuvo una disminución de 29.53%, se considera que la pandemia COVID 19 afectó a la Empresa para su normal desarrollo, a su vez el grupo de Bienes y Servicios de Consumo para el año 2019, tuvo un decremento de un 51.13% y para el año 2020 disminuyó un 29.45%. En el grupo de Egresos Financieros en el año 2019 existió una disminución del 100% debido a que no se contrajo ninguna obligación y para el año 2020 no hubo movimiento de la cuenta. Por último, el grupo de Transferencias y Donaciones Corrientes en el año 2019 presentó una disminución de 30.13%, por el contrario, en el año 2020 presentó un incremento de 81.76%, sin duda estos valores son por la pandemia COVID 19, para este año la empresa realizó movimientos en ayuda.

Los Gastos de Producción presentaron para el año 2019 una disminución de 10.71% y para el año 2020 de igual manera un 17.72% disminuyó; se demuestra así, que en los siguientes grupos como: Gastos en Personal que para el año 2019 tuvo una disminución no muy

significativa de 4.34%, pero para el año 2020 se observa un aumento de 3.87%. Bienes y Servicios para la producción tuvieron una disminución de 14.04% para el año 2019 y de 35,69% para el año 2020. En cuanto al grupo de Otros Egresos de Producción para el año 2019 se observa una disminución de 64.35%, pero, para el año 2020 el aumento es el más significativo de todos los gastos devengados, ya que, representa un 325.58%, esto depende de quién gana y quien oferte menos.

Los Gastos de Capital para el año 2019 se vieron disminuidos en un 43.95%, de igual manera para el año 2020 disminuye un 95.64%, estas disminuciones se debieron a la pandemia COVID 19, que generó que las personas laboren en sus domicilios y no exista compras de bienes de larga duración, a comparación de los otros años.

En la Aplicación del Financiamiento podemos indicar que en el año 2019 disminuye un 100% por lo que no se aplica, de igual manera, para el año 2020.

## Capítulo IV

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 4.1 Conclusiones

Luego de haber realizado el respectivo análisis a las fases del ciclo presupuestario de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca, se procede a realizar las respectivas conclusiones, con el fin de contribuir a una mejora de planificación del presupuesto, mediante una correcta asignación de recursos, lo cual, contribuye al cumplimiento de objetivos y metas propuestas, además, estas conclusiones sentarán bases para las posteriores recomendaciones que se mostrarán en este mismo capítulo.

#### ***Etapa 1. Programación Presupuestaria***

- No existe la debida documentación que respalde las fechas de cumplimiento para elaboración del presupuesto del año 2019, según el art. 233 del COOTAD, por consecuencia el nivel de confianza es moderado.
- La empresa municipal EMUCE EP no incluyó la participación ciudadana para la priorización de gastos y la elaboración del presupuesto del año 2019, solamente se contó con visitas a las parroquias para hablar de las necesidades.
- La unidad financiera encargada de la realización del presupuesto de la institución no cuenta con la respectiva documentación que cerciore la presentación antes del 30 de septiembre, de igual manera, no cuenta con las justificaciones sobre los programas y proyectos a realizarse durante el año planificado.
- La empresa municipal no cuenta con una Unidad de Planificación, por lo que, la responsable de la programación es la Unidad Financiera.

#### ***ETAPA 2. Formulación Presupuestaria***

- El departamento de comercialización es el encargado de la proyección de ingresos basados en el artículo 236 del COOTAD, aunque, la estimación de dichos ingresos se haya realizado a tiempo, no existe documentación que respalde su cálculo definitivo.

- De acuerdo al Art. 235 del COOTAD, el encargado de la estimación provisional de ingresos es el Departamento de Comercialización y no existe evidencia y documentos que respalden que se realizó antes del 30 de julio.
- De igual manera no existe evidencia que respalde que el cálculo definitivo de ingresos se elaboró hasta el 15 de agosto, de acuerdo al Art. 237 del COOTAD.
- En la realización del presupuesto se debe priorizar gastos, por lo cual, la entidad ha realizado asambleas con los diferentes jefes departamentales, donde exponen sus criterios, pero, en este caso no hay respaldo físico de las conclusiones obtenidas en las diferentes concentraciones.
- La entidad no cuenta con una unidad de planificación que ayude a desconcentrar y generar un control óptimo de los programas y proyectos a ejecutarse, en este caso, la unidad financiera ocupa el cargo de planificación y ejecución del presupuesto y su nivel de Confianza es moderado.
- El anteproyecto del presupuesto no se presenta al gerente antes del 20 de octubre del 2018, sino, únicamente se presenta al directorio cuando éste ha finalizado y el mismo entra en debate para su aprobación.

### ***ETAPA 3. Aprobación Presupuestaria***

- La aprobación presupuestaria se realiza no solo en 2 sesiones como estipula el Art. 245. del COOTAD, sino en las que sea necesaria, ya que, se va reformando hasta llegar a un acuerdo con el directorio, y para el año 2019 la aprobación presupuestaria se realizó en nueve sesiones.
- Una vez llegado a un consenso sobre la elaboración y las estimaciones en ingresos y gastos, el presupuesto es de ejecución directa, donde la máxima autoridad no sanciona dentro de los tres días posteriores a su aprobación.
- No existe la asignación del 10% de los ingresos no tributarios para la realización de programas sociales, en su lugar, hay servicios ya destinados a la sociedad para brindar, ayuda psicológica, servicios con precios más bajos, bienes como ataúdes con valores muy bajos, etc.

- En EMUCE EP a través de la Directora Financiera y su equipo se cumplió con la fecha de entrega del Plan Operativo Anual para el año 2019, pero, no existe la debida documentación que respalde la participación ciudadana, lo cual, verifica que no se programa de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía. Lo que no es muy beneficioso, ya que, la Empresa está creada para servir a la ciudadanía.
- Para el correcto desarrollo de la etapa de programación, el personal financiero encargado de la elaboración del Presupuesto, no sustenta evidencia importante para el cumplimiento de esta etapa y como consecuencia el nivel de Confianza es bajo.

#### ***ETAPA 4 Ejecución Presupuestaria***

La programación de actividades se realizó a través de un calendario de ejecución y desarrollo, que se detalló por trimestres de acuerdo al Art. 250 del COOTAD.

- La directora del Departamento Financiero hace la entrega al gerente de la estimación provisional de ingresos para el año 2019, el mismo que fue calculado como lo menciona la normativa y fue entregado antes de la fecha asignada por el COOTAD dando así el cumplimiento.
- NO existe documentación que indique que a cada dependencia o servicio fueron entregados los límites del gasto para la formulación de proyectos de presupuesto antes de la fecha asignada.
- Así mismo, se menciona que la provisión de los bienes y materiales se realizó en estricta relación con las disponibilidades, es así que, se priorizó contraer obligaciones manteniendo la estabilidad económica.
- Para el año 2019 hubo reformas tanto de ingresos, como de gastos, que cumplieron con los requerimientos necesarios y que fue analizada por la entidad.

#### ***ETAPA 5. Evaluación Presupuestaria***

- Se ha evidenciado un nivel de cumplimiento del 80% es decir un nivel de Confianza alto.
- No existe evidencia de que el avance de las obras concuerde con los totales de los gastos efectivos, las etapas de avance, los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente.

- La entidad durante varios años tiene un proyecto que es la construcción del nuevo cementerio, ubicado frente al cementerio Santa Ana, sector Autopista Azogues - Cuenca y que hasta la fecha no se ha culminado, esto es, debido a varios inconvenientes con terceras personas que se han apropiado de partes del terreno, que ya ha sido adquirido por EMUCE EP.

## ***ETAPA 6. Clausura y Liquidación***

- EMUCE EP en la etapa de Clausura y Liquidación obtiene un Nivel de Confianza del 100%. Indicando que se ha cumplido todos los parámetros expuestos en Ley.

## ***Otras Conclusiones***

- La elaboración del Plan Estratégico es realizada por terceras personas, las cuales son contratadas mediante un concurso público y es elaborado para un período de 4 años. En este documento, podemos encontrar el diagnóstico institucional, análisis situacional, elementos orientadores de la institución como visión, misión y valores; además, objetivos estratégicos institucionales. Este Plan estratégico permite un mejor análisis de las competencias y atribuciones a la institución.
- Se comprobó la disponibilidad de terreno donde se construirá un nuevo cementerio, pero que, por el momento se encuentra paralizada la actividad debido a problemas con terceras personas que se han apropiado de una parte del terreno. Esto ha llevado a problemas legales.
- EMUCE EP, cuenta con toda la información en la página web relacionada al período de análisis; tales como: normativa legal, plan operativo anual, información completa de la Empresa.
- Se tuvo dificultades al momento de obtener la documentación de respaldo relacionados con el presupuesto, debido a que, la información proporcionada no tenía documentación de sustento, lo que llevó a hacer entrevistas y esperar por más de 6 semanas para la documentación.
- Las reformas presupuestarias correspondientes al Ciclo Presupuestario 2019 no se encuentran publicadas en la página web institucional, impidiendo que se realice un control social por parte de la ciudadanía.

- Las reformas presupuestarias que se implementaron en el año 2019 fueron necesarias, ya que, se programó la compra de un vehículo tipo carroza por un valor de \$40.000 pero, se recibió una oferta diferente por una carroza con las mismas características por un valor de \$25.000,00 y con la diferencia se dio mantenimiento de los vehículos.
- Se evidenció que no existió participación ciudadana, para el levantamiento de las necesidades y la priorización de gastos.

## 4.2 Recomendaciones

Las recomendaciones se las realiza con el fin de que los funcionarios den cumplimiento con la normativa en cada etapa del presupuesto, logrando así la mejora de gestión presupuestaria de EMUCE EP.

Por lo tanto, se emite las siguientes recomendaciones.

- Se recomienda convocar a los jefes de los distintos departamentos para la elaboración del POA, e incluir en la matriz, todos los parámetros según el Art. 234 del COOTAD, y así, establecer las necesidades, metas, objetivos, recursos necesarios, aplicación de indicadores, para medir el nivel de cumplimiento de los programas y proyectos, según las necesidades públicas.
- Revisar constantemente la normativa, para cumplir con las actividades en las fechas que deben ser entregadas en cada etapa.
- Elaborar evaluaciones constantemente a fin de comprobar el cumplimiento en cada etapa del ciclo presupuestario.
- Mantener un archivo de orden cronológico respecto a toda la información que acredite el cumplimiento del ciclo presupuestario, para tener un mejor control, manejo y seguimiento del mismo.
- Crear medios de difusión, donde los diferentes funcionarios que formen parte del presupuesto puedan interactuar y les permita una comunicación formal, mediante oficios y convocatoria; para que, a su vez, estos documentos sean evidencia para que al final del año se pueda sustentar las actividades que se han planificado se hayan realizado.
- Implementar un cuadro de manejo integral, que permita medir el nivel de eficacia de las metas y objetivos planteados a corto y largo plazo en la entidad.

- Mantener un archivo de orden cronológico respecto a toda la información que acredite el cumplimiento del ciclo presupuestario, para tener un mejor control, manejo y seguimiento del mismo.
- Incrementar el departamento de planificación para que se tenga un mejor control y elaboración del presupuesto
- Implementar una matriz de priorización de gastos, para determinar que gastos tienen mayor relevancia y ejecutarlos de manera ordenada y significativa, para que así la entidad aumente su eficiencia
- 
- Realizar un estudio minucioso y completo acerca de las partidas que requieran implementar una reforma presupuestaria, para que las mismas, estén apegadas a la situación económica real de la entidad. Además, de que las reformas estén debidamente sustentadas en actas e informes, y así, formen parte del archivo del presupuesto.
- Optimizar el sistema de cobranza que le permita a la entidad mejorar todas las técnicas tales como: la estandarización, automatización y medición del desempeño de sus procesos; y así, facilitar el proceso de cobro de la cartera vencida.
- Desarrollar evaluaciones constantes, a fin de comprobar el cumplimiento en cada etapa del ciclo presupuestar.



## Referencias

- Auditoría Superior de la Federación (2014). *Modelo de Evaluación de Control Interno en la Administración Pública Estatal*. Cámara de diputados, [https://www.asf.gob.mx/uploads/182\\_Metodologias\\_para\\_la\\_Evaluacion/Modelo\\_de\\_Control\\_Interno\\_en\\_la\\_Administracion\\_Publica\\_Estatal.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/182_Metodologias_para_la_Evaluacion/Modelo_de_Control_Interno_en_la_Administracion_Publica_Estatal.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- Bedford, R. (2020). *La importancia del Control Interno en las organizaciones*. <https://russellbedford.com.ec/la-importancia-del-control-interno-en-las-organizaciones/>
- Controlaría General de Estado (2014). Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/Normas-de-control-interno-de-la-CGE.pdf>
- Cubero, T. (2009). *Manual de Auditoría de Gestión*. Enfoque empresarial y de riesgos.M <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2998/1/06449.pdf>
- Empresa Pública Municipal de Cementerios y Salas de Velación cédula Presupuestaria de Ingresos (2015). Plan Estratégico. <http://www.emuce.gob.ec/sites/default/files/INFORME%20FINAL%20PLAN%20ESTRATEGICO%20EMUCE.pdf>
- Empresa Pública Municipal de Cementerios y Salas de Velación cédula Presupuestaria de Ingresos (2019). *Cédulas Presupuestarias de Ingresos y Gastos*. [http://www.emuce.gob.ec/sites/default/files/cedulasIG2019\\_.pdf](http://www.emuce.gob.ec/sites/default/files/cedulasIG2019_.pdf)
- Empresa Pública Municipal de Cementerios y Salas de Velación cédula Presupuestaria de Ingresos (2019). *Estado de Situación Financiera*. <http://www.emuce.gob.ec/sites/default/files/balance2019.pdf>
- Empresa Pública Municipal de Cementerios y Salas de Velación cédula Presupuestaria de Ingresos (2019). *Plan Estratégico EMUCE EP 2020-2023*. <http://www.emuce.gob.ec/sites/default/files/PLAN%20ESTRATEGICO%20EMUCE%20EP%202020%202023.pdf>

- Fernández, S. (2016). *El reconocimiento patrimonial de los cementerios en las grandes ciudades andaluzas*.  
file:///C:/Users/MIMI/Downloads/El\_reconocimiento\_patrimonial\_de\_los\_cementerios\_e.pdf
- Jiménez, I. (2008). *El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental*.  
[https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI\\_AdminEst/lvette\\_Flores/articulo\\_planificacion.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdminEst/lvette_Flores/articulo_planificacion.pdf)
- Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009). <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>
- Medina, W. y Morocho, Z . (2015). Obtenido de Contabilidad Gubernamental.  
file:///C:/Users/rodri/Downloads/61%20CONTABILIDAD%20GUBERNAMENTAL%20I%20(1).pdf
- Meyer, J. (1991). *Gestion Presupuestaria*. Deusto.
- Ministerio de Finanzas de Ecuador (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*.  
[https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO\\_PLANIFICACION\\_FINAZAS.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas (2010). *Manual de procedimientos del sistema de presupuestos*.  
[https://www.finanzas.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/09/A2\\_MANUALPROCED-\\_SISTEMA\\_PRESUPUESTO.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/09/A2_MANUALPROCED-_SISTEMA_PRESUPUESTO.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas (2018). *Ciclo presupuestario*.  
<https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/ciclo-presupuestario.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2020). Glosario de Terminos. Informes de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria.  
<https://www.finanzas.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2020/01/Glosario-seguimiento.pdf#:~:text=Los%20indicadores%20son%20medidas%20cuantitativas,la%20gesti%C3%B3n%20de%20las%20instituciones>.

Ministerio de Economía y Finanzas (2018). *Normas Técnicas de Presupuesto*.  
<file:///C:/Users/rodri/Downloads/Normativa-Presupuestaria-Codificaci%C3%B3n-5-de-abril-de-2018.pdf>

Quiñonez, D. (2013). *Implementación del Presupuesto por resultados en la policía nacional*.  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2268/1/T-UCE-0005-373.pdf>

Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2016).  
<https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/Reg-CGE.pdf>

Ruiz, J. (2011). *Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*.  
[https://www.academia.edu/24181358/PRESUPUESTOS\\_Enfoque\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_planeaci%C3%B3n\\_y\\_control\\_de\\_recursos\\_Tercera\\_edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/24181358/PRESUPUESTOS_Enfoque_de_gesti%C3%B3n_planeaci%C3%B3n_y_control_de_recursos_Tercera_edici%C3%B3n)

## Anexos

### Anexo A. Plan Operativo Anual EMUCE EP 2019

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA			
FORMULARIO 1: DATOS GENERALES DEL PROYECTO			
Código del Proyecto:	7_Planificación de la reserva funeraria para la ciudad de Cuenca		
Proyecto Estructurante del PDOT:	1. Espacio público, diálogo e inclusión		
Objetivo del proyecto estructurante:	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de diálogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.		
Sistema del PDOT:	4. SISTEMA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS		
Programa del PDOT	4.1 Programa: Cuenca compacta y densificada		
Proyecto del PDOT	4.1.1 Proyecto integral para el control de uso y ocupación del suelo cantonal		
Macroproyecto:	Planificación de la reserva funeraria para la ciudad de Cuenca		
Denominación del proyecto:	Planificación de la reserva funeraria para la ciudad de Cuenca		
Dirección / Empresa / Entidad Adscrita:	EMUCE EP		
Proyecto contiene requerimientos ciudadanos:	No	Tipo de requerimiento:	
Sponsor del Proyecto:	Ing. Marcelo Cabrera Palacios		
Líder del Proyecto:	Eco. Gerardo Maldonado Zeas		
Responsable del proyecto:	Arq. Juan Sebastián Cárdenas Inga		
Corresponsable(s) del Proyecto:	PLANIFICACIÓN		
Tipo de Proyecto:	Estudio		
1.1. DATOS GENERALES DEL PROYECTO			
DETERMINACIÓN Y DURACIÓN DEL PROYECTO:			
Determinación del Proyecto:	Continuidad		
Inicio:	Año:	2017	Mes: Enero Día: 1
Fin:	Año:	2018	Mes: Diciembre Día: 31
Total Duración:	Años:		Meses: 12
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO			

Justificación:	El Art. 314 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Estado será responsable de la provisión, entre otros, de los servicios públicos. De acuerdo con el Art. 315 de la Constitución de la República, el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Según la ORDENANZA QUE REGULA LA CREACIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SERVICIOS DE CEMENTERIOS, SALAS DE VELACIONES Y EXEQUIAS DEL CANTÓN CUENCA – EMUCE EP, de 6 de abril de dos mil diez, Art.1.- Créase la Empresa Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca – “EMUCE EP”, como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales y cuyo objetivo es la prestación de un servicio público fundamentada en la planificación, organización, administración, ejecución y operación de los servicios de cementerios, salas de velaciones, exequias, cremaciones y otros servicios afines o complementarios con estas actividades.		
LÍNEA BASE, OBJETIVOS, METAS			
Línea base:	Se cuenta actualmente con el anteproyecto arquitectónico de Nuevo Cementerio y el estudio de suelos del terreno donde será emplazado.		
	Unidad de medida:	Estudios	Valor: 2
Objetivo General:	CONTAR CON LA PLANIFICACIÓN TÉCNICA DEL USO DE ESPACIO EN EL TERRENO MUNICIPAL DESTINADO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO CEMENTERIO DE LA CIUDAD DE CUENCA (JARDÍN MEMORIAL)		
META TOTAL DEL PROYECTO			
Meta total del Proyecto	EL ANÁLISIS DE TENDENCIA Y DEMANDA DE UNIDADES SEPULTAMIENTO ACTUALIZADO Y LOS DISEÑOS ARQUITECTÓNICOS Y ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS DEFINITIVOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO CEMENTERIO		
	Unidad de medida:	Estudios	Valor: 2
METAS ANUALES DEL PROYECTO			
Año 2018:	CONTAR CON EL ANÁLISIS DE TENDENCIA Y DEMANDA DE UNIDADES SEPULTAMIENTO ACTUALIZADO Y CON LOS DISEÑOS ARQUITECTÓNICOS Y ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS DEFINITIVOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO CEMENTERIO		
	Unidad de medida:	Estudios	Valor: 2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
Objetivo específico 1:	ELABORAR EL ESTUDIO DE TENDENCIA Y PROYECCIÓN DE DEMANDA DE UNIDADES DE SEPULTAMIENTO DURANTE LOS PROXIMOS 15 AÑOS		
	Unidad de medida:	ESTUDIOS	Valor: 1
Objetivo específico 2:	ELABORAR EL DISEÑO ARQUITECTÓNICO Y ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS DEFINITIVOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO CEMENTERIO PARA LA CIUDAD DE CUENCA		
	Unidad de medida:	ESTUDIOS	Valor: 1

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA</b>	
<b>FORMULARIO 2: ARTICULACIONES DEL PROYECTO</b>	
<b>2.1 Articulación al Plan Nacional del Buen Vivir PNBV 2013-2017</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL PNBV:</b>	Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.
<b>POLITICA DEL PNBV</b>	3,1 Promover el mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios de atención que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social
<b>LINEAMIENTO DEL PNBV</b>	1,2 a. Definir e implementar modalidades de prestación de bienes y servicios públicos que definan la participación del Estado, del sector privado y de la economía popular y solidaria, y garanticen el cumplimiento de derechos.
<b>2.3 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>EJE DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	2. DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA
<b>META DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	1.2 Incrementar las actividades productivas con total o importante componente artesanal
<b>2.4 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>PROYECTO ESTRUCTURANTE DEL PDOT:</b>	1. Espacio público, diálogo e inclusión
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO ESTRUCTURANTE:</b>	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de dialogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.
<b>SISTEMA DEL PDOT:</b>	4. SISTEMA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS
<b>OBJETIVO DEL PDOT</b>	4. Promover el acceso equitativo e integral de la población a los servicios básicos, patrimonio y equipamientos, lograr espacios públicos de calidad y un modelo de asentamientos humanos sostenible.
<b>META DEL PDOT (SENPLADES):</b>	1.1 Mantener la inversión en gestión ambiental sobre el 6% del presupuesto total para el 2017
<b>META DEL PDOT (CONCERTADA):</b>	6.1 Al 2017 la Corporación Municipal es una entidad de servicio público que cuenta con un plan de fortalecimiento institucional en constante aplicación e innovación.
<b>2.5 Articulación al Mapa Estratégico Corporativo:</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL MEC:</b>	1. Cuenca Equitativa e Inclusiva
<b>POLITICA DEL MEC:</b>	1.1 Construir, mantener y regular el uso y ocupación de espacios públicos, destinados a actividades sociales, culturales, deportivas y otras.
<b>LÍNEA DE ACCIÓN DEL MEC:</b>	1.1.1 Disfrute de la ciudad y usos de espacios públicos
<b>2.6 Articulación a las Políticas de Igualdad de Oportunidades – Equidad e Inclusión Social:</b>	
<b>POLITICA DEL PLAN DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES:</b>	8 Promoción del acceso a recursos para procurar acciones de desarrollo sustentable

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA																							
FORMULARIO 3: CRONOGRAMA PRESUPUESTARIO DEL PROYECTO																							
ALCANCE				PRESUPUESTO Y FLUJO																			
N° ENTREGABLES	ENTREGABLES (Descripción)	ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLE	DESCRIPCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE LOS ENTREGABLES	ORIGEN DE FONDOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA (Colocar partida inicial que será validada por Dpto. Financiero)	UNIDAD DE MEDIDA (Km, Metros, hectareas, personas, estudio, etc)	CANTIDAD (Colocar la cantidad que se va hacer, es decir el resultado o meta)	PRECIO UNITARIO	PRESUPUESTO TOTAL	I SEMESTRE 2018						II SEMESTRE 2018				TOTALES			
										I TRIMESTRE			II TRIMESTRE			III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE					
										Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct		Nov	Dic	
1	ESTUDIO DE TENDENCIA Y PROYECCIÓN DE DEMANDA DE UNIDADES DE SEPULTAMIENTO	PROCESO DE CONTRATACIÓN	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	(P) Recursos Propios		AJUDICACIÓN	1	\$ 0.00	\$ 0.00												\$ 0.00		
		EJECUCIÓN	TÉCNICOS DE ADMINISTRACIÓN Y FISCALIZACIÓN	(P) Recursos Propios		CONSULTORÍA	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00											\$ 20,000.00	
		RECEPCIÓN	TÉCNICOS PARA LA RECEPCIÓN	(P) Recursos Propios		ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN	1	\$ 0.00	\$ 0.00													\$ 0.00	
SUBTOTAL TOTAL DESCRIPCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS								\$ 20,000.00	\$ 0.00	\$ 10,000.00	\$ 0.00	\$ 10,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 20,000.00		
2	DISEÑO ARQUITECTÓNICO Y ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO CEMENTERIO PARA LA CIUDAD DE CUENCA	PROCESO DE CONTRATACIÓN	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	(P) Recursos Propios		AJUDICACIÓN	1	\$ 0.00	\$ 0.00												\$ 0.00		
		EJECUCIÓN	TÉCNICOS DE ADMINISTRACIÓN Y FISCALIZACIÓN	(P) Recursos Propios		CONSULTORÍA	1	\$ 58,801.00	\$ 58,801.00				\$ 29,400.50						\$ 29,400.50			\$ 58,801.00	
		RECEPCIÓN	TÉCNICOS PARA LA RECEPCIÓN	(P) Recursos Propios		ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN	1	\$ 0.00	\$ 0.00													\$ 0.00	
SUBTOTAL TOTAL DESCRIPCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS								\$ 58,801.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 29,400.50	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 29,400.50	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 58,801.00		
<b>TOTAL</b>								<b>\$ 78,801.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 10,000.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 10,000.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 29,400.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 29,400.50</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 78,801.00</b>

NOTIFICACIÓN: Los montos del presupuesto se encuentran correctos

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA																						
FORMULARIO 4: CRONOGRAMA DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES																						
ALCANCE						TIEMPO																
N° ENTREGABLES	ENTREGABLES (Descripción)	RESPONDE A	ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	PESO DE ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	RESPONSABLE DE LAS ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	DURACIÓN		I SEMESTRE 2018						II SEMESTRE 2018 (Avance porcentual)				Total acumulado				
						Fecha de inicio	Fecha de fin	I TRIMESTRE			II TRIMESTRE			III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE						
						Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic					
1	ESTUDIO DE TENDENCIA Y PROYECCIÓN DE DEMANDA DE UNIDADES DE SEPULTAMIENTO	Req. Ciud. Priorizado	PROCESO DE CONTRATACIÓN	5.00%	ING. C.P.A. ERIKA GUAMAN	01/01/17	20/02/18	50.00%	50.00%												100.00%	
			EJECUCIÓN	40.00%	ARQ. SEBASTIAN CARDENAS	21/02/18	30/04/18		25.00%	50.00%	25.00%											100.00%
			RECEPCIÓN	5.00%	ARQ. SEBASTIAN CARDENAS	01/04/18	30/04/18				100.00%											
2	DISEÑO ARQUITECTÓNICO Y ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO CEMENTERIO PARA LA CIUDAD DE CUENCA	Req. Ciud. Priorizado	PROCESO DE CONTRATACIÓN	5.00%	ING. C.P.A. ERIKA GUAMAN	01/06/18	30/06/18				100.00%										100.00%	
			EJECUCIÓN	40.00%	ARQ. SEBASTIAN CARDENAS	01/07/18	31/10/18					25.00%	25.00%	25.00%	25.00%							100.00%
			RECEPCIÓN	5.00%	ARQ. SEBASTIAN CARDENAS	01/09/18	31/10/18									50.00%	50.00%					100.00%
				100.00%			50.00%	37.50%	50.00%	62.50%	100.00%	25.00%	25.00%	37.50%	37.50%	100.00%	100.00%				100.00%	

Los pesos están correctos Los distribuciones de actividades esta correcta

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA									
FORMULARIO 5: MATRIZ DE RIESGOS DEL PROYECTO									
Identificación de los Riesgos	Valoración de Riesgos				Estado	Acción de control	Actividad de mitigación (PLAN DE MEJORA)	Responsable	
	Probabilidad de Ocurrencia (P)	Nivel de Impacto (I)	Valor en mapa de riesgos (P) * (I)						
<b>Factores Externos</b>									
INCUMPLIMIENTO DEL CONSULTOR	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO	REALIZAR REVISIONES PERIÓDICAS PARA PREVENIR RETRASOS	SEBASTIAN CARDENAS		
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO				
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO				
<b>Factores Internos</b>									
FALTA DE TÉCNICOS PARA FISCALIZACIÓN DE ESTUDIOS	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO	SOLICITAR APOYO A DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y/O DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN	SEBASTIAN CARDENAS		
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO				
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO				
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO				

CATEGORIZACIONES				
PROBABILIDAD DE	NIVEL DE IMPACTO	ESTADO	RESULTADO	ACCIÓN DE CONTROL
1 (Bajo)	1 (Bajo)	Aceptable	De 1 a 3	Moderado
3 (Media)	3 (Media)	Tolerable	De 5 a 9	Medio
5 (Alto)	5 (Alto)	Inaceptable	De 15 a 25	Exhaustivo

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 6: MATRIZ DE BENEFICIARIOS					
BENEFICIARIOS	DIRECTOS		INDIRECTOS		
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
Niños/niñas	59132	57867			
Adolescentes	35839	35178			
Mujeres embarazadas					
Adultos/adultas mayores	15029	20790			
Personas con discapacidad					
Personas privadas de la libertad					
Personas con enfermedades catastróficas					
Adultos/adultas	129497	152253			
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

BENEFICIO CANTONAL	505585	BENEFICIARIOS TOTALES	505585
--------------------	--------	-----------------------	--------

BENEFICIARIOS EXTERNOS (personas naturales o jurídicas que presten un servicio a la institución)	Descripcion de beneficiarios	PROFESIONALES EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS	Beneficiarios
			30
<b>TOTAL</b>			<b>30</b>

BENEFICIARIOS INTERNOS (empleados y trabajadores de la institución que se benefician del proyecto)	Descripcion de beneficiarios	Personal que labora en EMUCE EP	Beneficiarios
<b>TOTAL</b>			

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA			
FORMULARIO 7: MATRIZ DE COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES			
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA INTERNA O EXTERNA		DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES	
		DE PLANIFICACIÓN	DE EJECUCIÓN
GAD	DIRECCION DE PLANIFICACION	APROBACIÓN DE PLANOS	
Corporación	FUNDACIÓN EL BARRANCO	ACTUALIZACIÓN DE ESTUDIOS DE ANTEPROYECTO	
Instituciones Externas	CONSULTORES	CRONOGRAMAS	CUMPLIMIENTO Y NOTIFICACION OPORTUNA DE AVANCES Y CONTROVERSIAS

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 8: MATRIZ DE LOCALIZACIÓN					
ÁREA	NOMBRE DE LA/S PARROQUIA/S	NOMBRE DEL/LOS BARRIO/S	UBICACIÓN DEL PROYECTO/SERVICIO		OBSERVACIONES
			COORDENADA X	COORDENADA Y	
URBANA	Monay	Santa Teresa de Monay	725300	9678499	Terreno Nuevo Cementerio
RURAL					

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 9: MATRIZ DE RECURSOS					
PRESUPUESTO DEL PROYECTO:	MONTO POR ORIGEN DE RECURSOS				TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO
	Reucursos propios	Creditos mediante financiamiento público	Recursos por co-gestión	Transferencias no reembolsables	
Presupuesto 2015					\$ 0.00
Presupuesto 2016					\$ 0.00
Presupuesto 2017					\$ 0.00
Presupuesto 2018	\$ 78,801.00				\$ 78,801.00
Presupuesto 2019					\$ 0.00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>\$ 78,801.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 78,801.00</b>

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA						
FORMULARIO 1: DATOS GENERALES DEL PROYECTO						
Código del Proyecto:	8_RECUPERACIÓN COMPLEMENTACIÓN INFRAESTRUCTURA					
Proyecto Estructurante del PDOT:	1. Espacio público, diálogo e inclusión					
Objetivo del proyecto estructurante:	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de dialogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.					
Sistema del PDOT:	4. SISTEMA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS					
Programa del PDOT	4.1 Programa: Cuenca compacta y densificada					
Proyecto del PDOT	4.1.1 Proyecto integral para el control de uso y ocupación del suelo cantonal					
Macroproyecto:	Recuperación y Complementación de Infraestructura del Cmenterio Patrimonial de Cuenca					
Denominación del proyecto:	Recuperación y Complementación de Infraestructura del Cmenterio Patrimonial de Cuenca					
Dirección / Empresa / Entidad Adscrita:	EMUCE EP					
Proyecto contiene requerimientos ciudadanos:	No	Tipo de requerimiento:				
Sponsor del Proyecto:	Ing. Marcelo Cabrera Palacios					
Líder del Proyecto:	Eco. Gerardo Maldonado Zeas					
Responsable del proyecto:	Arq. Juan Sebastián Cárdenas Inga					
Corresponsable(s) del Proyecto:	EMUCE EP					
Tipo de Proyecto:	Estudio					
1.1. DATOS GENERALES DEL PROYECTO						
DETERMINACIÓN Y DURACIÓN DEL PROYECTO:						
Determinación del Proyecto:	Arrastre					
Inicio:	Año:	2018	Mes:	Enero	Día:	1
Fin:	Año:	2018	Mes:	Septiembre	Día:	30
Total Duración:	Años:		Meses:	9		
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO						



<b>Justificación:</b>	El Art. 314 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Estado será responsable de la provisión, entre otros, de los servicios públicos. De acuerdo con el Art. 315 de la Constitución de la República, el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Según la ORDENANZA QUE REGULA LA CREACIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SERVICIOS DE CEMENTERIOS, SALAS DE VELACIONES Y EXEQUIAS DEL CANTON CUENCA – EMUCE EP, de 6 de abril de dos mil diez, Art.1.- Créase la Empresa Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca – “EMUCE EP”, como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales y cuyo objetivo es la prestación de un servicio público fundamentada en la planificación, organización, administración, ejecución y operación de los servicios de cementerios, salas de velaciones, exequias, cremaciones y otros servicios afines o complementarios con estas actividades.		
<b>LÍNEA BASE, OBJETIVOS, METAS</b>			
<b>Línea base:</b>	Se cuenta con los proyectos a nivel de idea y la proyección de demanda de unidades de sepultamiento.		
	<b>Unidad de medida:</b>	Estudios	<b>Valor:</b> 4
<b>Objetivo General:</b>	IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS UNIDADES DE SEPULTAMIENTO; IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE TRATAMIENTO DE EFLUENTES DE LA SALA DE TANATOPRAXIA DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA; REMODELACIÓN DE ÁREA DE CERRRAMIENTO DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA EN LA AV. GUAPONDELIG; REMODELACION DE EXTERIORES SALA LA ETERNIDAD.		
<b>META TOTAL DEL PROYECTO</b>			
<b>Meta total del Proyecto</b>	IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS UNIDADES DE SEPULTAMIENTO: 283 BÓVEDAS, 50 TÚMULOS; IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE TRATAMIENTO DE EFLUENTES DE LA SALA DE TANATOPRAXIA DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA; REMODELACIÓN DE ÁREA DE CERRRAMIENTO DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA EN LA AV. GUAPONDELIG; REMODELACION DE EXTERIORES SALA LA ETERNIDAD.		
	<b>Unidad de medida:</b>	obra	<b>Valor:</b> 4
<b>METAS ANUALES DEL PROYECTO</b>			
<b>Año 2018:</b>	IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS UNIDADES DE SEPULTAMIENTO: 283 BÓVEDAS, 50 TÚMULOS; IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE TRATAMIENTO DE EFLUENTES DE LA SALA DE TANATOPRAXIA DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA; REMODELACIÓN DE ÁREA DE CERRRAMIENTO DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA EN LA AV. GUAPONDELIG; REMODELACION DE EXTERIORES SALA LA ETERNIDAD.		
	<b>Unidad de medida:</b>	obra	<b>Valor:</b> 4
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>			
<b>Objetivo específico 1:</b>	Contar con Estudios definitivos conforme la obra proyectada		
	<b>Unidad de medida:</b>	Estudios	<b>Valor:</b> 4

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA</b>	
<b>FORMULARIO 2: ARTICULACIONES DEL PROYECTO</b>	
<b>2.1 Articulación al Plan Nacional del Buen Vivir PNBV 2013-2017</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL PNBV:</b>	Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.
<b>POLITICA DEL PNBV</b>	3,1 Promover el mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios de atención que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social
<b>LINEAMIENTO DEL PNBV</b>	1,2 a. Definir e implementar modalidades de prestación de bienes y servicios públicos que definan la participación del Estado, del sector privado y de la economía popular y solidaria, y garanticen el cumplimiento de derechos.
<b>2.3 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>EJE DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	2. DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA
<b>META DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	1.2 Incrementar las actividades productivas con total o importante componente artesanal
<b>2.4 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>PROYECTO ESTRUCTURANTE DEL PDOT:</b>	1. Espacio público, diálogo e inclusión
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO ESTRUCTURANTE:</b>	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de dialogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.
<b>SISTEMA DEL PDOT:</b>	4. SISTEMA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS



GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA																						
FORMULARIO 4: CRONOGRAMA DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES																						
N° ENTREGABLES	ENTREGABLES (Descripción)	RESPONDE A	ALCANCE			TIEMPO																
			ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	PESO DE ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	RESPONSABLE DE LAS ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	DURACIÓN		I SEMESTRE 2018					II SEMESTRE 2018 (Avance porcentual)					Total acumulado				
						Fecha de inicio	Fecha de fin	I TRIMESTRE			II TRIMESTRE		III TRIMESTRE			IV TRIMESTRE						
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic											
1	IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS UNIDADES DE SEPULTAMIENTO	Req. Ciud. Priorizado	ELABORACION DE PROYECTO Y PLEGOS DE CONTRATACIÓN	2.00%	ARO, SEBASTIAN CARDENAS	01/01/18	31/03/18	25.00%	50.00%	25.00%										100.00%		
			PROCESO DE CONTRATACIÓN	2.00%	ING. C.P.A. ERIKA GUAMAN	01/04/18	30/04/18		50.00%	50.00%											100.00%	
			EJECUCION	20.00%	CONTRATISTA ADJUDICADO	01/05/18	31/08/18				20.00%	30.00%	40.00%	10.00%								100.00%
			RECEPCIÓN	1.00%	ARO, SEBASTIAN CARDENAS	01/08/18	30/09/18								50.00%	50.00%						100.00%
2	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE TRATAMIENTO DE EFUENTES DE LA SALA DE TANATOPRAXIA	Req. Ciud. Priorizado	ELABORACION DE PLEGOS DE CONTRATACIÓN	2.00%	ARO, SEBASTIAN CARDENAS	01/06/18	21/06/18				100.00%									100.00%		
			PROCESO DE CONTRATACIÓN	2.00%	ING. C.P.A. ERIKA GUAMAN	22/06/18	15/07/18				50.00%	50.00%									100.00%	
			EJECUCION	20.00%	CONTRATISTA ADJUDICADO	16/07/18	15/09/18						25.00%	50.00%	25.00%							100.00%
			RECEPCIÓN	1.00%	ARO, SEBASTIAN CARDENAS	16/09/18	30/09/18								100.00%							100.00%
3	REMODELACIÓN CERRAMIENTO AV. GUARONDELIG	Req. Ciud. Priorizado	ELABORACION DE PROYECTO ARQUITECTONICO Y PLEGOS DE CONTRATACIÓN	2.00%	ARO, SEBASTIAN CARDENAS	01/04/18	15/05/18				75.00%	25.00%								100.00%		
			PROCESO DE CONTRATACIÓN	2.00%	ING. C.P.A. ERIKA GUAMAN	16/05/18	15/06/18				50.00%	50.00%									100.00%	
			EJECUCION	20.00%	CONTRATISTA ADJUDICADO	16/06/18	16/09/18					10.00%	30.00%	40.00%	20.00%							100.00%
			RECEPCIÓN	1.00%	ARO, SEBASTIAN CARDENAS	16/09/18	30/09/18								100.00%							100.00%
4	REMODELACION EXTERIORES SALA LA ETERNIDAD	Req. Ciud. Priorizado	ELABORACION DE PROYECTO ARQUITECTONICO Y PLEGOS DE CONTRATACIÓN	5.00%	ARO, SEBASTIAN CARDENAS	01/06/18	30/06/18				100.00%									100.00%		
			EJECUCION	20.00%	CONTRATISTA ADJUDICADO	01/07/18	30/09/18						25.00%	50.00%	25.00%							100.00%
				100.00%				25.00%	50.00%	37.50%	62.50%	31.67%	56.67%	34.00%	40.00%	53.33%	#####	#####	#####	100.00%		

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA							
FORMULARIO 5: MATRIZ DE RIESGOS DEL PROYECTO							
Identificación de los Riesgos	2. RECUPERACIÓN COMPLEMENTACIÓN INFRAESTRUCTURA			Estado	Acción de control	Actividad de mitigación (PLAN DE MEJORA)	Responsable
	Probabilidad de Ocurrencia (P)	Nivel de Impacto (I)	Valor en mapa de riesgos (P * I)				
<b>Factores Externos</b>							
INCUMPLIMIENTO DEL CONSULTOR	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO	REALIZAR REVISIONES PERIÓDICAS PARA PREVENIR RETRASOS, ACTIVIDAD DEL ADMINISTRADOR	SEBASTIAN CARDENAS
	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO		
	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO		
<b>Factores Internos</b>							
FALTA DE TECNICOS PARA FISCALIZACIÓN DE ESTUDIOS	1	3	3	ACEPTABLE	MODERADO	SOLICITAR APOYO A DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y/O DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DE CUENCA	SEBASTIAN CARDENAS
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		

CATEGORIZACIONES				
PROBABILIDAD DE	NIVEL DE IMPACTO	ESTADO	RESULTADO	ACCIÓN DE CONTROL
1 (Baja)	1 (Baja)	Aceptable	De 1 a 3	Moderado
3 (Medio)	3 (Medio)	Tolerable	De 5 a 9	Medio
5 (Alta)	5 (Alta)	Inaceptable	De 15 a 25	Exhaustivo

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA				
FORMULARIO 6: MATRIZ DE BENEFICIARIOS				
BENEFICIARIOS	2. RECUPERACIÓN COMPLEMENTACIÓN INFRAESTRUCTURA		INDIRECTOS	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Niños/niñas	59132	57867		
Adolescentes	35839	35178		
Mujeres embarazadas				
Adultos/adultas mayores	15029	20790		
Personas con discapacidad				
Personas privadas de la libertad				
Personas con enfermedades catastróficas				
Adultos/adultas	129497	152253		
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

BENEFICIO CANTONAL	505585	BENEFICIARIOS TOTALES	505585
--------------------	--------	-----------------------	--------

BENEFICIARIOS EXTERNOS (personas naturales o jurídicas que presten un servicio a la institución)	Descripción de beneficiarios	PROFESIONALES EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS	Beneficiarios	
			50	
<b>TOTAL</b>			<b>50</b>	

BENEFICIARIOS INTERNOS	Descripcion de beneficiarios		Beneficiarios
TOTAL			

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA			
FORMULARIO 7: MATRIZ DE COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES			
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA INTERNA O EXTERNA	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES		
	DE PLANIFICACIÓN	DE EJECUCIÓN	
GAD			
Corporación			
Instituciones Externas	CONSULTORES	CRONOGRAMAS	EJECUCIÓN DE ESTUDIOS Y OBRAS

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 8: MATRIZ DE LOCALIZACIÓN					
ÁREA	2_RECUPERACIÓN COMPLEMENTACIÓN INFRAESTRUCTURA	NOMBRE DEL/LOS BARRIO/S	UBICACIÓN DEL PROYECTO/SERVICIO		OBSERVACIONES
			COORDENADA X	COORDENADA Y	
URBANA	SAN BLAS	LA UNION	723278.88	9679643.55	CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA
RURAL					

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 9: MATRIZ DE RECURSOS					
PRESUPUESTO DEL PROYECTO:	2_RECUPERACIÓN COMPLEMENTACIÓN INFRAESTRUCTURA				TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO
	Recursos propios	Creditos mediante financiamiento público	Recursos por co-gestión	Transferencias no reembolsables	
Presupuesto 2015					\$ 0.00
Presupuesto 2016					\$ 0.00
Presupuesto 2017					\$ 0.00
Presupuesto 2018	\$ 254,012.09				\$ 254,012.09
Presupuesto 2019					\$ 0.00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>\$ 254,012.09</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 254,012.09</b>

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA			
FORMULARIO 1: DATOS GENERALES DEL PROYECTO			
Código del Proyecto:	9_IMPLEMENTACIÓN DEL SOFTWARE FUNERARIO		
Proyecto Estructurante del PDOT:	1. Espacio público, diálogo e inclusión		
Objetivo del proyecto estructurante:	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de dialogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.		
Sistema del PDOT:	4. SISTEMA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS		
Programa del PDOT	4.1 Programa: Cuenca compacta y densificada		
Proyecto del PDOT	4.1.1 Proyecto integral para el control de uso y ocupación del suelo cantonal		
Macroproyecto:	IMPLEMENTACIÓN DEL SOFTWARE FUNERARIO		
Denominación del proyecto:	IMPLEMENTACIÓN DEL SOFTWARE FUNERARIO		
Dirección / Empresa / Entidad Adscrita:	EMUCE EP		
Proyecto contiene requerimientos ciudadanos:	No	Tipo de requerimiento:	Req. Ciud. Priorizado
Sponsor del Proyecto:	Ing. Marcelo Cabrera Palacios		
Líder del Proyecto:	Eco. Gerardo Maldonado Zeas		
Responsable del proyecto:	Sr. Rene Tello		
Corresponsable(s) del Proyecto:	EMUCE EP		
Tipo de Proyecto:	Estudio y obra de infraestructura		
1.1. DATOS GENERALES DEL PROYECTO			

DETERMINACIÓN Y DURACIÓN DEL PROYECTO:						
Determinación del Proyecto:	Continuidad					
Inicio:	Año:	2017	Mes:	Enero	Día:	1
Fin:	Año:	2018	Mes:	Diciembre	Día:	31
Total Duración:	Años:		Meses:	12		
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO						
Justificación:	El Art. 314 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Estado será responsable de la provisión, entre otros, de los servicios públicos. De acuerdo con el Art. 315 de la Constitución de la República, el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. Según la ORDENANZA QUE REGULA LA CREACIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE SERVICIOS DE CEMENTERIOS, SALAS DE VELACIONES Y EXEQUIAS DEL CANTON CUENCA – EMUCE EP, de 6 de abril de dos mil diez, Art.1.- Créase la Empresa Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca – “EMUCE EP”, como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales y cuyo objetivo es la prestación de un servicio público fundamentada en la planificación, organización, administración, ejecución y operación de los servicios de cementerios, salas de velaciones, exequias, cremaciones y otros servicios afines o complementarios con estas actividades.					
LÍNEA BASE, OBJETIVOS, METAS						
Línea base:	CERTIFICADO DE NO PRODUCCIÓN NACIONAL DEL SERCOP QUE HABILITA LA COMPRA DEL SOFTWARE A UN PROVEEDOR EXTRANJERO					
	Unidad de medida:	CERTIFICADO			Valor:	1
Objetivo General:	IMPLEMENTAR EL SOFTWARE DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y FUNERARIA					
META TOTAL DEL PROYECTO						
Meta total del Proyecto	IMPLEMENTACIÓN DE UN SOFTWARE DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y FUNERARIA					
	Unidad de medida:	SOFTWARE			Valor:	1
METAS ANUALES DEL PROYECTO						
Año 2018:	IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y FUNERARIA					
	Unidad de medida:	SOFTWARE			Valor:	1
OBJETIVOS ESPECIFICOS						
Objetivo específico 1:	OBTENER LA APROBACIÓN DEL MINTEL PARA LA ADQUISICIÓN DEL SOFTWARE					
	Unidad de medida:	APROBACIÓN			Valor:	1

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA</b>	
<b>FORMULARIO 2: ARTICULACIONES DEL PROYECTO</b>	
<b>2.1 Articulación al Plan Nacional del Buen Vivir PNBV 2013-2017</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL PNBV:</b>	Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.
<b>POLITICA DEL PNBV</b>	3.1 Promover el mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios de atención que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social
<b>LINEAMIENTO DEL PNBV</b>	1.2 a. Definir e implementar modalidades de prestación de bienes y servicios públicos que definan la participación del Estado, del sector privado y de la economía popular y solidaria, y garanticen el cumplimiento de derechos.
<b>2.3 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>EJE DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	6. GOVERNABILIDAD E INSTITUCIONALIDAD
<b>META DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	2.14 Crear y fomentar el uso de TIC en la población
<b>2.4 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>PROYECTO ESTRUCTURANTE DEL PDOT:</b>	1. Espacio público, diálogo e inclusión
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO ESTRUCTURANTE:</b>	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de dialogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.
<b>SISTEMA DEL PDOT:</b>	4. SISTEMA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS
<b>OBJETIVO DEL PDOT</b>	4. Promover el acceso equitativo e integral de la población a los servicios básicos, patrimonio y equipamientos, lograr espacios públicos de calidad y un modelo de asentamientos humanos sostenible.
<b>META DEL PDOT (SENPLADES):</b>	1.1 Mantener la inversión en gestión ambiental sobre el 6% del presupuesto total para el 2017
<b>META DEL PDOT (CONCERTADA):</b>	6.1 Al 2017 la Corporación Municipal es una entidad de servicio público que cuenta con un plan de fortalecimiento institucional en constante aplicación e innovación.
<b>2.5 Articulación al Mapa Estratégico Corporativo:</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL MEC:</b>	1. Cuenca Equitativa e Inclusiva
<b>POLITICA DEL MEC:</b>	4.2 Fortalecer la gestión y desarrollo de capacidades institucionales en la corporación municipal
<b>LÍNEA DE ACCIÓN DEL MEC:</b>	4.2.1 Fortalecimiento de la Gestión Municipal
<b>2.6 Articulación a las Políticas de Igualdad de Oportunidades – Equidad e Inclusión Social:</b>	
<b>POLITICA DEL PLAN DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES:</b>	8 Promoción del acceso a recursos para procurar acciones de desarrollo sustentable

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA																								
FORMULARIO 3: CRONOGRAMA PRESUPUESTARIO DEL PROYECTO																								
ALCANCE				PRESUPUESTO Y FLUJO																				
N° ENTREGABLES	ENTREGABLES (Descripción)	RESPONDE A	ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLE	DESCRIPCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE LOS ENTREGABLES	ORIGEN DE FONDOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA (Colocar partida inicial que será validada por Dpto. Financiero)	UNIDAD DE MEDIDA (Km, Metros, hectáreas, personas, estudio, etc)	CANTIDAD (Colocar, la cantidad que se va hacer, es decir el resultado o meta)	PRECIO UNITARIO	PRESUPUESTO TOTAL	I SEMESTRE 2018					II SEMESTRE 2018								
											I TRIMESTRE			II TRIMESTRE		III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE			TOTALES			
											Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct		Nov	Dic	
1	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DIGITAL DE GESTIÓN DE DATOS		PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN DE ESQUEMA DE TRABAJO	TÉCNICOS PARA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS	(F) Recursos Propios		DOCUMENTO	1	\$ 0.00	\$ 0.00												\$ 0.00		
			PROCESO DE CONTRATACIÓN	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	(F) Recursos Propios		AJUDICACIÓN	1	\$ 0.00	\$ 0.00													\$ 0.00	
			EJECUCIÓN	TÉCNICOS DE ADMINISTRACIÓN Y FISCALIZACIÓN	(F) Recursos Propios		CONSULTORIA	1	\$ 40,096.00	\$ 40,096.00			\$ 20,048.00						\$ 20,048.00					\$ 40,096.00
			RECEPCIÓN	TÉCNICOS PARA LA RECEPCIÓN	(F) Recursos Propios		ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN	1	\$ 0.00	\$ 0.00														\$ 0.00
SUBTOTAL TOTAL									\$ 40,096.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 20,048.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 20,048.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 40,096.00		
TOTAL									\$ 40,096.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 20,048.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 20,048.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 40,096.00			

**NOTIFICACION:** Los montos del presupuesto se encuentran correctos

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA																						
FORMULARIO 4: CRONOGRAMA DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES																						
ALCANCE					TIEMPO																	
N° ENTREGABLES	ENTREGABLES (Descripción)	RESPONDE A	ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	PESO DE ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	RESPONSABLE DE LAS ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	DURACIÓN (Fecha de inicio - Fecha de fin)	I SEMESTRE 2018					II SEMESTRE 2018 (Avance porcentual)					Total acumulado					
							Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct		Nov	Dic			
1	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DIGITAL DE GESTIÓN DE DATOS DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA	Req. Ciudad. Priorizado	ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE ESQUEMA DE TRABAJO	8.00%	ARQ. SEBASTIAN CARDENAS	01/01/18 - 28/02/18	50.00%	50.00%													100.00%	
			PROCESO DE CONTRATACIÓN	8.00%	ING. C.P.A. ERIKA GUAMAN	01/03/18 - 31/03/18			100.00%													100.00%
			EJECUCIÓN	80.00%	CONTRATISTA ADJUDICADO	01/04/18 - 31/10/18				10.00%	20.00%	20.00%	20.00%	10.00%	10.00%	10.00%						100.00%
			RECEPCIÓN	4.00%	ARQ. SEBASTIAN CARDENAS	01/09/18 - 31/10/18										50.00%	50.00%					100.00%
				100.00%			50.00%	50.00%	100.00%	10.00%	20.00%	20.00%	20.00%	10.00%	10.00%	30.00%	30.00%	#####	#####	100.00%		

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA							
FORMULARIO 5: MATRIZ DE RIESGOS DEL PROYECTO							
Identificación de los Riesgos	3. DIGITALIZACIÓN DE BASE DE DATOS CEMENTERIO PATRIMONIAL			Estado	Acción de control	Actividad de mitigación (PLAN DE MEJORA)	Responsable
	Probabilidad de Ocurrencia (P)	Nivel de Impacto (I)	Valor en mapa de riesgos (P * I)				
<b>Factores Externos</b>							
INCUMPLIMIENTO DEL CONSULTOR	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO	REALIZAR REVISIONES PERIÓDICAS PARA PREVENIR RETRASOS	SEBASTIAN CARDENAS
AUTORIZACIÓN DEL GOBIERNO ELECTRONICO	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO	SOLVENTAR LAS OBSERVACIONES QUE PRESENTE EL GOBIERNO ELECTRONICO DURANTE EL PROCESO DE APROBACIÓN OPORTUNAMENTE.	SEBASTIAN CARDENAS
	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO		
<b>Factores Internos</b>							
DEFASES EN SEGUIMIENTO DE ESTUDIOS Y OBRAS POR ENFERMEDAD O CALAMIDAD DEL PERSONAL	1	3	3	ACEPTABLE	MODERADO	DELEGAR FUNCIONES	SEBASTIAN CARDENAS
FALTA DE TÉCNICOS PARA FISCALIZACIÓN DE ESTUDIOS	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO	SOLICITAR APOYO A DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y/O DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN	SEBASTIAN CARDENAS
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		

CATEGORIZACIONES				
PROBABILIDAD DE	NIVEL DE IMPACTO	ESTADO	RESULTADO	ACCIÓN DE CONTROL
1 (Baja)	1 (Baja)	Aceptable	De 1 a 3	Moderado
3 (Media)	3 (Media)	Tolerable	De 5 a 9	Medio
5 (Alta)	5 (Alta)	Inaceptable	De 15 a 25	Exhaustivo

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA				
FORMULARIO 6: MATRIZ DE BENEFICIARIOS				
BENEFICIARIOS	3. DIGITALIZACIÓN DE BASE DE DATOS CEMENTERIO PATRIMONIAL		INDIRECTOS	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Niños/niñas	59132	57867		
Adolescentes	35839	35178		
Mujeres embarazadas				
Adultos/adultas mayores	15029	20790		
Personas con discapacidad				
Personas privadas de la libertad				
Personas con enfermedades catastróficas				
Adultos/adultas	129497	152253		
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

BENEFICIO CANTONAL	505585	BENEFICIARIOS TOTALES	505585
--------------------	--------	-----------------------	--------

BENEFICIARIOS EXTERNOS (personas naturales o jurídicas que presten un servicio a la institución)	Descripción de beneficiarios	PROFESIONALES EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS	Beneficiarios
			5
<b>TOTAL</b>			

BENEFICIARIOS INTERNOS (empleados y trabajadores de la institución que se benefician del proyecto)	Descripción de beneficiarios	Personal que labora en EMUCE EP	Beneficiarios
			12
<b>TOTAL</b>			12

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA			
FORMULARIO 7: MATRIZ DE COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES			
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA INTERNA O EXTERNA	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES		
	DE PLANIFICACIÓN	DE EJECUCIÓN	
GAD			
Corporación			
Instituciones Externas	CONSULTORES	CRONOGRAMAS	EJECUCIÓN DE ESTUDIOS Y OBRAS

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 8: MATRIZ DE LOCALIZACIÓN					
ÁREA	3_DIGITALIZACIÓN DE BASE DE DATOS CEMENTERIO PATRIMONIAL	NOMBRE DEL/LOS BARRIO/S	UBICACIÓN DEL PROYECTO/SERVICIO		OBSERVACIONES
			COORDENADA X	COORDENADA Y	
URBANA	SAN BLAS	LA UNION	723278.88	9679643.55	CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA
RURAL					

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 9: MATRIZ DE RECURSOS					
PRESUPUESTO DEL PROYECTO:	3_DIGITALIZACIÓN DE BASE DE DATOS CEMENTERIO PATRIMONIAL				TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO
	Recursos propios	Creditos mediante financiamiento público	Recursos por co-gestión	Transferencias no reembolsables	
Presupuesto 2015					\$ 0.00
Presupuesto 2016					\$ 0.00
Presupuesto 2017					\$ 0.00
Presupuesto 2018	\$ 40,096.00				\$ 40,096.00
Presupuesto 2019					\$ 0.00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>\$ 40,096.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 40,096.00</b>



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA			
FORMULARIO 1: DATOS GENERALES DEL PROYECTO			
Código del Proyecto:	4_PROGRAMA DE APOYO AL DUELO TE COMPRENDO Y TE ACOMPAÑO		
Proyecto Estructurante del PDOT:	1. Espacio público, diálogo e inclusión		
Objetivo del proyecto estructurante:	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de dialogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.		
Sistema del PDOT:	2. SISTEMA SOCIOCULTURAL		
Programa del PDOT	2.3 Comunidades y familias comprometidas		
Proyecto del PDOT	2.3.13 Apoyo a personas en duelo y asistencia para prestación de servicios a población de atención prioritaria y de escasos recursos económicos		
Macroproyecto:			
Denominación del proyecto:	PROGRAMA DE APOYO AL DUELO TE COMPRENDO Y TE ACOMPAÑO		
Dirección / Empresa / Entidad Adscrita:	EMUCE EP		
Proyecto contiene requerimientos ciudadanos:	No	Tipo de requerimiento:	
Sponsor del Proyecto:	Ing. Marcelo Cabrera Palacios		
Líder del Proyecto:	Econ. Gerardo Maldonado Zeas		
Responsable del proyecto:	Psic. Nancy Susana Brito Cárdenas		
Corresponsable(s) del Proyecto:			
Tipo de Proyecto:	Servicio		
1.1. DATOS GENERALES DEL PROYECTO			
DETERMINACIÓN Y DURACIÓN DEL PROYECTO:			
Determinación del Proyecto:	Continuidad		
Inicio:	Año:	2018	Mes: Enero Día: 1

Fin:	Año:	2018	Mes:	Diciembre	Día:	31
Total Duración:	Años:	1	Meses:	12		
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO						
Justificación:	LA MUERTE COMO PARTE DEL PROCESO VITAL REQUIERE DE ACOMPAÑAMIENTO PSICOTERAPÉUTICO, PARA QUE POR UN LADO, LA PERSONA QUE SE ENCUENTRE EN ESTAS CONDICIONES DE PÉRDIDA PUEDA RECIBIR LA AYUDA IDÓNEA PARA LA RESOLUCIÓN SALUDABLE DEL DUELO, Y POR OTRO CREAR CONCIENCIA SOCIAL SOBRE EL PROCESO DE LA VIDA Y LA MUERTE. EN TAL VIRTUD, ESTE PROGRAMA PRETENDE CUBRIR DICHAS NECESIDADES EN EL CANTÓN CUENCA INCLUYENDO SUS PARROQUIAS RURALES, PARA AMPLIAR EL ALCANCE TERRITORIAL DEL SERVICIO QUE SE HA					
LÍNEA BASE, OBJETIVOS, METAS						
Línea base:	CONTINUAR BRINDANDO ASISTENCIA E INTERVENCIÓN EN CRISIS, ASÍ COMO ACOMPAÑAMIENTO AL DUELO A LOS FAMILIARES DE LAS PERSONAS FALLECIDAS Y APOYO EMOCIONAL A LOS ADULTOS MAYORES DE LAS PARROQUIAS RURALES DEL CANTÓN.					
	Unidad de medida:	SERVICIO	Valor:	1		
Objetivo General:	JUSTIFICAR LA NECESIDAD DE CONCIENTIZAR SOBRE EL VALOR DE LA VIDA Y LOS SERVICIOS DE APOYO EMOCIONAL AL DUELO A TRAVÉS DE CHARLAS DIRIGIDAS A LAS PARROQUIAS RURALES DE LA CIUDAD DE CUENCA MEDIANTE ESPACIOS DE REFLEXIÓN VIVENCIAL.					
META TOTAL DEL PROYECTO						
Meta total del Proyecto	Promover el servicio del programa Te Comprendo y Te Acompaño a la ciudadanía en 21 Parroquias Rurales del Cantón Cuenca.					
	Unidad de medida:	Parroquias	Valor:	21		
METAS ANUALES DEL PROYECTO						
Año 2017:	Unidad de medida:		Valor:			
	Proporcionar 60 charlas psicológicas distribuidas en 21 Parroquias Rurales de Cuenca.					
Año 2018:	Unidad de medida:	charlas en parroquias	Valor:	21		
Año 2019:	Unidad de medida:		Valor:			
Año 2020:	Unidad de medida:		Valor:			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS						
Objetivo específico 1:	TERAPIA INDIVIDUAL: Concientizar a las personas sobre el valor de la vida y asistirles para mejorar su calidad de vida proporcionando espacios de reflexión vivencial.					
	Unidad de medida:	sesiones	Valor:	300		
Objetivo específico 2:	TERAPIA GRUPAL: Concientizar a las personas sobre el valor de la vida y asistirles para mejorar su calidad de vida proporcionando espacios de reflexión vivencial.					
	Unidad de medida:	charlas	Valor:	12		
Objetivo específico 3:	APOYO A PARROQUIAS RURALES: Concientizar a las personas sobre el valor de la vida y asistirles para mejorar su calidad de vida proporcionando espacios de reflexión vivencial.					
	Unidad de medida:	charlas	Valor:	60		

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA</b>	
<b>FORMULARIO 2: ARTICULACIONES DEL PROYECTO</b>	
<b>2.1 Articulación al Plan Nacional del Buen Vivir PNBV 2013-2017</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL PNBV:</b>	Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.
<b>POLITICA DEL PNBV</b>	3.2 Ampliar los servicios de prevención y promoción de la salud para mejorar las condiciones y los hábitos de vida de las personas
<b>LINEAMIENTO DEL PNBV</b>	3.2 i. Promover la educación para la salud como principal estrategia para lograr el autocuidado y la modificación de conductas hacia hábitos de vida saludables.
<b>2.3 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>EJE DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	4. EQUIDAD E INCLUSION SOCIAL
<b>META DEL PLAN DE GOBIERNO DEL ALCALDE</b>	4.10 Construcción de ambientes recreativos para los pobladores de las zonas de expansión urbana y rural de la ciudad de Cuenca
<b>2.4 Articulación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:</b>	
<b>PROYECTO ESTRUCTURANTE DEL PDOT:</b>	1. Espacio público, diálogo e inclusión
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO ESTRUCTURANTE:</b>	1. Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de dialogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.
<b>SISTEMA DEL PDOT:</b>	2. SISTEMA SOCIOCULTURAL

<b>OBJETIVO DEL PDOT</b>	2a. Social: Promover el Desarrollo Humano de la población, a través de la atención integral de los ciudadanos y ciudadanas con énfasis en los grupos de atención prioritaria, potenciando sus capacidades y generando condiciones para el ejercicio pleno de derechos con el fin de disminuir las inequidades, territorial, intercultural, intergeneracional y de género y 2b. Cultural: Garantizar el ejercicio de los derechos culturales, el acceso a la cultura y el disfrute pleno de la vida cultural del Cantón.
<b>META DEL PDOT (SENPLADES):</b>	2.1. b Al año 2017 alcanzar el 1.80% del porcentaje de presupuesto destinado a la educación y la cultura, del total de presupuesto del GAD Cantonal
<b>META DEL PDOT (CONCERTADA):</b>	2.3 b Al menos 2.71% del presupuesto total del GAD Municipal es destinado a educación y cultura en el año 2019.
<b>2.5 Articulación al Mapa Estratégico Corporativo:</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL MEC:</b>	1. Cuenca Equitativa e Inclusiva
<b>POLITICA DEL MEC:</b>	1.3 Fomentar el desarrollo humano y la inclusión de grupos prioritarios y en riesgo
<b>LÍNEA DE ACCIÓN DEL MEC:</b>	1.3.2 Salud Primaria para su promoción y prevención (incluye convencional, alternativa y ancestral)
<b>2.6 Articulación a las Políticas de Igualdad de Oportunidades – Equidad e Inclusión Social:</b>	
<b>POLITICA DEL PLAN DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES:</b>	6 Promoción, protección y garantía del derecho a la salud

<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA</b>																											
<b>FORMULARIO 3: CRONOGRAMA PRESUPUESTARIO DEL PROYECTO</b>																											
PRESUPUESTO Y FLUJO																											
N° ENTREGABLES	ENTREGABLES (Descripción)	RESPONDE A	ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLE	DESCRIPCION DE LOS REQUERIMIENTOS DE LOS ENTREGABLES	ORIGEN DE FONDOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA (Colocar la partida inicial que será validada por Sigla Financiera)	UNIDAD DE MEDIDA (Ene, Meses, Semanas, personas, estudios etc)	CANTIDAD (Colocar la cantidad que se va hacer en base al resultado o meta)	PRECIO UNITARIO	PRESUPUESTO O CONTINGIDO	I SEMESTRE 2018				II SEMESTRE 2018				TOTALS								
											I TRIMESTRE		II TRIMESTRE		III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE										
											Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agosto		Sept	Oct	Nov	Dic				
1	TERAPIA INDIVIDUAL		ELABORACIÓN DE PLAN DE INTERVENCIÓN	TÉCNICOS PARA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS	PF Recursos Propios	DOCUMENTACIÓN		1	\$ 0.00	\$ 0.00											\$ 0.00						
			DIFUSIÓN DEL SERVICIO	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	PF Recursos Propios	ASIGNACIÓN		1	\$ 6,307.00	\$ 6,307.00	\$ 5,500.00				\$ 1,807.00							\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 6,307.00			
			INTERVENCIÓN PSICOTERAPÉUTICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	PF Recursos Propios	EDUCACIÓN		1	\$ 3,400.00	\$ 3,400.00	\$ 1,100.00												\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 3,400.00		
			ELABORACIÓN DE INFORME ANUAL SOBRE CASOS ATENDIDOS	TÉCNICOS PARA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO	PF Recursos Propios	INFORME		1	\$ 0.00	\$ 0.00																\$ 0.00	
<b>SUBTOTAL</b>										<b>\$ 6,307.00</b>	<b>\$ 1,100.00</b>	<b>\$ 1,500.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 2,907.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 3,700.00</b>	<b>\$ 1,200.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 1,700.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 1,700.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 9,907.00</b>		
2	TERAPIA GRUPAL		ELABORACIÓN DE CIONORGRAMA DE CHARLAS	TÉCNICOS PARA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS	PF Recursos Propios	DOCUMENTACIÓN		1	\$ 0.00	\$ 0.00													\$ 0.00				
			DIFUSIÓN DEL SERVICIO	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	PF Recursos Propios	ASIGNACIÓN		1	\$ 0.00	\$ 0.00															\$ 0.00		
			EJECUCIÓN	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	PF Recursos Propios	EDUCACIÓN		1	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 400.00														\$ 400.00	\$ 960.00	
			ELABORACIÓN DE INFORME	TÉCNICOS PARA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO	PF Recursos Propios	INFORME		1	\$ 0.00	\$ 0.00																	\$ 0.00
<b>SUBTOTAL</b>										<b>\$ 960.00</b>	<b>\$ 400.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 280.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 280.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 960.00</b>	
3	APOYO EN PARROQUIAS		VISTA A PARROQUIARIOS Y FIRMA DE CONVENIO	TÉCNICOS PARA REDES	PF Recursos Propios	DOCUMENTACIÓN		1	\$ 0.00	\$ 0.00														\$ 0.00			
			CHARLAS MOTIVACIONALES EN PARROQUIAS	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	PF Recursos Propios	EDUCACIÓN		1	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 800.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 1,000.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 4,200.00	
			ELABORACIÓN DE INFORME SOBRE TRABAJO EN PARROQUIAS	TÉCNICOS PARA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO	PF Recursos Propios	INFORME		1	\$ 0.00	\$ 0.00																	\$ 0.00
			<b>SUBTOTAL</b>										<b>\$ 4,200.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>
<b>TOTAL</b>										<b>\$ 15,774.00</b>	<b>\$ 1,500.00</b>	<b>\$ 3,300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 300.00</b>	<b>\$ 3,507.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 8,000.00</b>	<b>\$ 2,200.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 14,274.00</b>

NOTIFICACION: Los montos del presupuesto se encuentran correctos

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA																				
FORMULARIO 4: CRONOGRAMA DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES																				
N° ENTREGABLES	ENTREGABLES (Descripción)	RESPONDEA	ALCANCE	ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	PESO DE ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	RESPONSABLE DE LAS ACTIVIDADES PARA OBTENER ENTREGABLES	DURACIÓN	TIEMPO												Total acumulado
								I SEMESTRE 2018						II SEMESTRE 2018 (Avance porcentual)						
								I TRIMESTRE			II TRIMESTRE			III TRIMESTRE			IV TRIMESTRE			
Fecha de inicio	Fecha de fin	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic							
1	TERAPIA INDIVIDUAL	Req. Ciudad Priorizado	ELABORACION DE PLAN DE INTERVENCION	3.00%	Dra. Nancy Brito	01/01/18	31/01/18	100.00%											100.00%	
			DIFUSION DEL SERVICIO	2.00%	Dra. Nancy Brito	01/02/18	30/11/18		40.00%			30.00%								100.00%
			INTERVENCION PSICOTERAPEUTICA	40.00%	Dra. Nancy Brito	01/01/18	31/12/18	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	100.00%
			ELABORACION DE INFORME ANUAL SOBRE CASOS ATENDIDOS	5.00%	Dra. Nancy Brito	01/06/18	30/11/18												50.00%	
2	TERAPIA GRUPAL	Req. Ciudad Priorizado	ELABORACION DE CRONOGRAMA DE CHARLAS	5.00%	Dra. Nancy Brito	01/01/18	31/01/18	100.00%											100.00%	
			DIFUSION DEL SERVICIO	5.00%	Dra. Nancy Brito	01/02/18	31/08/18		23.00%			25.00%				26.00%			100.00%	
			EJECUCION	20.00%	Dra. Nancy Brito	01/03/18	30/11/18	42.00%					29.00%				29.00%			100.00%
			ELABORACION DE INFORME	5.00%	Dra. Nancy Brito	01/03/18	30/11/18			25.00%			25.00%				25.00%			100.00%
			DIFUSION DEL SERVICIO	2.00%	Dra. Nancy Brito	01/02/18	30/11/18			30.00%			30.00%				30.00%			100.00%
3	APOYO EN PARROQUIAS	Req. Ciudad Priorizado	VISTA A PARROQUIAS Y FIRMA DE CONVENIOS	2.00%	Dra. Nancy Brito	01/02/18	30/09/18		10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	30.00%			100.00%	
			CHARLAS MOTIVACIONALES EN PARROQUIAS	7.00%	Dra. Nancy Brito	01/02/18	30/11/18		10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%			100.00%
			ELABORACION DE INFORME SOBRE TRABAJO EN PARROQUIAS	4.00%	Dra. Nancy Brito	01/06/18	30/11/18											50.00%		100.00%
				100.00%																100.00%

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA							
FORMULARIO 5: MATRIZ DE RIESGOS DEL PROYECTO							
Identificación de los Riesgos	Valoración de Riesgos			Estado	Acción de control	Actividad de mitigación (PLAN DE MEJORA)	Responsable
	Probabilidad de Ocurrencia (P)	Nivel de Impacto (I)	Valor en mapa de riesgos (P) * (I)				
<b>Factores Externos</b>							
NO CONTAR CON APOYO DE LAS PARROQUIAS	1	5	5	TOLERABLE	MEDIO	SOCIALIZAR LA IMPORTANCIA DE LAS CHARLAS PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA	DRA. NANCY BRITO C.
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		
<b>Factores Internos</b>							
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		
AUSENCIA DE RESPONSABLE DE PROYECTO	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO	PREPARAR APOYO DE COMPAÑERO DE TRABAJO PSIC. YADIRA TINOCO	DRA. NANCY BRITO C.
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		
	1	1	1	ACEPTABLE	MODERADO		

CATEGORIZACIONES				
PROBABILIDAD DE	NIVEL DE IMPACTO	ESTADO	RESULTADO	ACCIÓN DE CONTROL
1 (Baja)	1 (Baja)	Aceptable	De 1 a 3	Moderado
3 (Medio)	3 (Medio)	Tolerable	De 5 a 9	Medio
5 (Alto)	5 (Alto)	Inaceptable	De 15 a 25	Exhaustivo

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 6: MATRIZ DE BENEFICIARIOS					
BENEFICIARIOS	DIRECTOS		INDIRECTOS		TOTAL
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
Niños/niñas					
Adolescentes	150	280			
Mujeres embarazadas					
Adultos/adultas mayores	1090	532			
Personas con discapacidad					
Personas privadas de la libertad					
Personas con enfermedades catastróficas					
Adultos/adultas	45	63			
<b>TOTAL</b>	<b>1285</b>	<b>875</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

<b>BENEFICIO CANTONAL</b>	<b>BENEFICIARIOS TOTALES</b>	<b>2160</b>
---------------------------	------------------------------	-------------

BENEFICIARIOS EXTERNOS (personas naturales o jurídicas que presten un servicio a la institución)	Descripción del beneficiario	ACTOR/ARTISTA	Beneficiarios	
			1	TOTAL
			1	1

BENEFICIARIOS INTERNOS (empleados y trabajadores de la institución que se benefician del proyecto)	Descripción del beneficiario	PSICOLOGAS	Beneficiarios	
			2	TOTAL
			2	2

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA			
FORMULARIO 7: MATRIZ DE COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES			
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA INTERNA O EXTERNA	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES		
	DE PLANIFICACIÓN	DE EJECUCIÓN	
GAD	DESARROLLO SOCIAL/DESCENTRALIZACIÓN	CONVENIO PARA LOCAL FISICO/PERMISOS PARA EVENTOS EN PARROQUIAS RURALES	
Corporación	EMUCE EP	PERMISOS	COORDINACIÓN
Instituciones Externas	INSTITUCIONES PRIVADAS/FUNERARIAS	PUBLICIDAD	

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 8: MATRIZ DE LOCALIZACIÓN					
ÁREA	NOMBRE DE LA/S PARROQUIA/S	NOMBRE DEL/LOS BARRIO/S	UBICACIÓN DEL PROYECTO/SERVICIO		OBSERVACIONES
			COORDENADA X	COORDENADA Y	
URBANA					
RURAL	SININCAY	CENTRO PARROQUIAL	720529.7872065391	9684970886084346	
	SAN JOAQUIN	CENTRO PARROQUIAL	711609.1626227804	9680081.821682274	
	CHAUCHA	CENTRO PARROQUIAL	683485.2415620206	9678342.263334773	
	QUINGEO	CENTRO PARROQUIAL	730992.6912839927	9668448.373841174	
	CHIQUINTAD	CENTRO PARROQUIAL	715510.2197560631	9694148414916987	
	TARQUI	CENTRO PARROQUIAL	720604.4600135648	9666140.67527446	
	MOLLETURO	CENTRO PARROQUIAL	682927.9876059599	9696420.12417623	
	NULTI	CENTRO PARROQUIAL	738398.4073329885	9684240.961221067	
	SIDCAY	CENTRO PARROQUIAL	727529.8569519544	9688987.62997471	
	EL VALLÉ	CENTRO PARROQUIAL	7268783306373486	96746726589293	
	OCTAVIO CORDERO PALACIOS	CENTRO PARROQUIAL	724880.5401504382	9693715.97187356	
	SANTA ANA	CENTRO PARROQUIAL	734486.7961877905	9669386.447388701	
	PACCHA	CENTRO PARROQUIAL	730802.3425488304	9679249.34484575	
	CUMBE	CENTRO PARROQUIAL	720425.6825529191	9654967.196857743	
	CHECA (JIDCAY)	CENTRO PARROQUIAL	719740.2264936866	9700512.315313842	
	LLACAO	CENTRO PARROQUIAL	729621.6836996383	9685510.63408647	
	BAÑOS	CENTRO PARROQUIAL	711213.0134374155	9673241.314875567	
	SAYALSI	CENTRO PARROQUIAL	709233.1807312891	9689881.78992714	
	TURI	CENTRO PARROQUIAL	720270.0541893899	9674579.873118358	
RICAUARTE	CENTRO PARROQUIAL	726541.5011438987	9683710.054211624		
VICTORIA DEL PORTETE	CENTRO PARROQUIAL	712094.5505374736	9659427038703451		

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA					
FORMULARIO 9: MATRIZ DE RECURSOS					
PRESUPUESTO DEL PROYECTO:	MONTO POR ORIGEN DE RECURSOS				TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO
	Recursos propios	Creditos mediante financiamiento público	Recursos por co-gestión	Transferencias no reembolsables	
Presupuesto 2015					\$ 0.00
Presupuesto 2016					\$ 0.00
Presupuesto 2017					
Presupuesto 2018	\$ 15,067.00				\$ 15,067.00
Presupuesto 2019					\$ 0.00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>\$ 15,067.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 15,067.00</b>

## Anexo B. Cédula Narrativa de la etapa de Programación Presupuestaria

<b>Entidad</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>Periodo</b>	01 de enero al 31 de diciembre de 2019.
<b>Entrevistado</b>	Directora Financiera.
<b>Etapa</b>	Programación Presupuestaria.
<b>Documento</b>	Cédula Narrativa.

La entrevista realizada a la Directora Financiera de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca EMUCE EP, expresa que la entidad cuenta con un Plan Operativo Anual para el año 2019 pero al ser una empresa de servicios exequiales, su elaboración se basa principalmente en la parte operativa, es decir, el Jefe de Servicios tiene mayor participación dentro de esta etapa del ciclo presupuestario.

La directora financiera nos menciona que sí se realiza antes del 10 de septiembre de cada año el Plan Operativo Anual y el Presupuesto del año 2019, aunque no existe evidencia, ella confirma su elaboración que contempla los ingresos y los egresos y nos menciona que se encuentran establecidos conforme el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y de acuerdo a la Constitución.

Además, la entidad cuenta con un Plan Estratégico desde el año 2015 al año 2019, este documento es realizado por terceras personas que postulan en la página de compras públicas mediante concurso. Previo a la elaboración del POA, se conocen las necesidades de la ciudadanía, una de ellas es promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de diálogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actrices, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales; además, la entidad cuenta con el anteproyecto arquitectónico del Nuevo Cementerio (Jardín Memorial) y el estudio de suelos del terreno donde será remplazado; con el objetivo de incrementar las actividades productivas con total o importante componente artesanal, por lo tanto, la entidad debe considerar varios rubros como: estudios de suelo, mano de obra, etc. Este proyecto se realizará en la parroquia Monay, barrio Santa Teresita de Monay.

Además, para la elaboración del POA se realizó visitas a las parroquias para tener conocimiento de las principales necesidades para el siguiente año.

Los objetivos planteados son a corto plazo y mediano plazo, respetando la duración del POA, que es de un año, estos se encuentran detallados; por ejemplo, construcción de 30 túmulos que se cumplió al 100% para el mes de diciembre del año 2019, con una inversión de \$ 10.814,33 y se benefició a 360 personas dentro del cantón Cuenca.; de la misma manera, se destinó \$15.563,77 de inversión para la construcción de 100 nichos, los cuales como objetivo es mejorar costos de producción, y brindar un mejor servicio al usuario, beneficiando a 360 personas dentro del cantón Cuenca. Al mismo tiempo la implementación de estrategias psicológicas para la resolución saludable del duelo ha beneficiado durante el año 2019 a 480 personas dentro del cantón Cuenca, este proyecto es realizado por administración directa. Otro objetivo es el apoyo al duelo en parroquias rurales a grupos vulnerables, se ha cumplido en un 90% hasta diciembre del año 2019, beneficiando 400 personas de todas las parroquias rurales con las cuales se ha firmado convenio tales como: Victoria del Portete, Quingeo, Cumbe, Baños, Molleturo, Sidcay, Tarqui, El Valle, Llacao, Santa Ana y San Joaquín; de la misma manera, es realizado por administración directa. Para culminar se realizó la implementación del proyecto de arte terapia como estrategia no invasiva para llegar a la resolución saludable del duelo, beneficiando a 660 personas dentro del cantón Cuenca, realizado por administración directa y con un cumplimiento a diciembre del 2019 del 100%.

## Anexo C. Memorando de estimación de ingresos.

Memorando Nro. MEMO-058-JS-2022

Cuenca, 15 de febrero de 2022

**PARA:** Mgst. Diana Aurora Robalino Tapia  
**Gerente General**

**ASUNTO:** Información solicitada por el Sr. Jonnathan Ochoa.

De mi consideración:

Con base en lo solicitado por el Sr. Jonnathan Ochoa Ávila sobre cómo se realiza la estimación provisional de ingresos de la empresa, esta Jefatura manifiesta:

- 1.- Se considera el histórico de ventas de los últimos cinco años con la finalidad de tener una tendencia referencial.
- 2.- Se toma en cuenta el presupuesto destinado para marketing para saber el impulso económico que se va a dar.
- 3.- Se elabora una matriz FODA con la finalidad de establecer los parámetros positivos y negativos de la empresa y del sector funerario cuencano a fin de elaborar las estrategias más convenientes a ser aplicadas.
- 4.- Se elabora la matriz del presupuesto de ventas con las connotaciones explicadas anteriormente.
- 5.- Se realiza el seguimiento respectivo con el afán de implementar estrategias de ajustes en caso de ser necesario.

Sin otro particular suscribo de Usted.

Atentamente,



Firmado digitalmente por:  
MILTON ANTONIO  
CABRERA VAZQUEZ

Mtr. Milton Antonio Cabrera Vázquez  
**JEFE DE SERVICIOS AL USUARIO (E)**

Copia:  
Econ. Diana Elizabeth Patiño Guaman  
**Jefa Financiera**

NUT: EMUCE EP-2022-0341



## Anexo D. Cédula Narrativa de la etapa de Formulación Presupuestaria

<b>Entidad</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>Periodo</b>	01 de enero al 31 de diciembre de 2019.
<b>Entrevistado</b>	Directora Financiera.
<b>Etapa</b>	Formulación Presupuestaria.
<b>Documento</b>	Cédula Narrativa.

La entrevista realizada a la Directora Financiera de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca EMUCE EP, expresa que, la estimación provisional de gastos según Art.235 del COOTAD es realizado por el Departamento de Comercialización.

Así mismo, EMUCE EP si consideró la etapa de Programación para dar la elaboración de la etapa de Formulación, la cual fue elaborada según el clasificador presupuestario de ingresos y gastos, de manera que consta con anexos justificativos.

Además, indicamos que la estimación de ingresos fue calculada según Art.236 del COOTAD, los cuales se presentaron hasta el 15 de agosto, pero en la entidad no existe evidencia de ello.

El registro de ingresos y gastos se basó en el catálogo presupuestario, aplicado de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la entidad.



## Anexo E.

### Sesión Ordinaria del directorio.



8.- Informe sobre el proyecto de un mural, presentado por el Tnlg. Alejandro Méndez, a ser plasmado en el cerramiento de la Av. Gonzáles Suárez y Octavio Díaz.

9.- Conocimiento y Resolución sobre las 2 propuestas presentadas por el Jefe de Servicios (e) respecto los nuevos costos de los certificados de inhumación y la nueva modalidad de arriendo de bóvedas.

10.- Varios

**SECRETARIO:** Buenas tardes señores Miembros del Directorio, Dr. Andrés Cordero, Asesor Jurídico de la Empresa que nos acompaña, gracias por estar aquí, vamos a dar inicio a la sesión ordinaria del directorio de la EMUCE EP del viernes 2 de agosto de 2019, convocado a las 15h00 en la sala de sesiones de la EMUCE.

Señor Presidente dejo a su voluntad para que nos direccione en esta sesión.

**PRESIDENTE:** Gracias, más bien sedo la palabra para que usted pueda ayudarnos con la constatación del quórum reglamentario, luego pondríamos a consideración los puntos del orden del día.

**SECRETARIO:** Existe quórum reglamentario, podemos dar inicio a la sesión. Iniciaremos dando lectura a los puntos del orden del día.

Punto dos:

#### **2.- CONOCIMIENTO Y RESOLUCIÓN SOBRE EL CONTENIDO DEL ACTA NRO. 002 DE LA SESIÓN ORDINARIA, CELEBRADA EL DÍA JUEVES 30 DE MAYO DEL 2019.**

Básicamente es el acta de posesión del Gerente General, en el que estuvieron presentes todos los Miembros del Directorio, donde de una terna presentada se seleccionó analizando la parte técnica y bueno en este caso el Directorio dio el visto bueno y nombró y posesionó al nuevo Gerente General; dejo a su consideración si necesitan alguna aclaración, caso contrario pasaremos al siguiente punto.

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN POR UNANIMIDAD APROBAR EL CONTENIDO DEL ACTA NRO. 002 DE LA SESIÓN ORDINARIA, CELEBRADA EL DÍA JUEVES 30 DE MAYO DEL 2019.**

**SECRETARIO:** Punto tres

#### **3.- CONOCIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA DEL AÑO 2018**

Al respecto la Ing. Eulalia Machuca, Jefe Financiero de la Empresa, hará la debida explicación.



**ING. EULALIA MACHUCA:** Iniciaré primeramente informando sobre la ejecución del POA 2018.

Lo planificado fue de \$338.194,00, se codificó \$338.194, devengándose \$235.724,00, es decir tenemos una ejecución del 82%. A continuación les presentaré en la pantalla las obras que se realizaron:

Como primer proyecto teníamos la PLANIFICACION DE LA RESERVA FUNERARIA PARA LA CIUDAD DE CUENCA; que consiste en los estudios de suelo donde se emplazará el nuevo cementerio, su ejecución fue el 100% y su costo de \$61.824,00, los estudios realizados fueron:

- Estudio del mix de productos para el nuevo cementerio por un valor de \$17.584,00
- Contratación del Diseño Estructural del bloque de bóvedas sector B-3 por \$1.680,00
- Diseño Arquitectónico y Estudios Complementarios del Proyecto del nuevo Cementerio, se comprometió \$55.955 y se devengó \$42.560,00.

Todo lo antes detallado da un total de \$ 61.824,00.

El segundo proyecto fue la RECUPERACION Y COMPLEMENTACION DE INFRAESTRUCTURA DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA; el avance de este proyecto fue del 75%, ejecutándose el total de \$216.460,00; los proyectos ejecutados son:

- Construcción de bóvedas del sector B-3, que está ubicado por el sector de la calle Guapondélig; se inició la obra en agosto de 2018 y se concluyó en noviembre del mismo año, el plazo fue de 90 días, se codificó \$150.424,00 y se devengó \$149.962,00.
- Se realizó la construcción del Cerramiento de la calle Guapondélig; ésta obra se inició en septiembre del 2018 y se finalizó en octubre del 2018, el plazo de la remodelación fue de 60 días, se codificó \$45.510,00 y se canceló el total de \$38.149,00.
- Remodelación de la sala La Eternidad; esta remodelación se realizó en la parte exterior de la sala, que consiste en la implementación de baterías sanitarias, el costo es de \$28.350,00 y se codificó \$38.453,00.
- También teníamos como proyecto la implementación del software funerario, pero se dio de baja por las trabas que se nos presentaron, lo que no se pudo dar cumplimiento, la baja fue por un desfase en las disponibilidades del proveedor, hubo demoras en el permiso por parte del MINTEL, lo único que se pudo obtener fue el certificado del SERCOP para poder importar.



**SECRETARIO:** Hay un tema importante que el Directorio debe conocer, hemos estado realizando una revisión del sistema, tengo la disposición del señor Alcalde de que busquemos la opción de acercarnos a la Corporación Municipal para ver en que nos pueden apoyar con algunos temas que pueden ser equipos, equipamientos, desarrollo, etc., hemos hecho ya un primer contacto y lo que estamos haciendo este momento es valorando un poco nuestro sistema con el proveedor del sistema que tenemos, porque pienso que más que el problema del software lo que tenemos es un problema en el procesamiento de información, tenemos datos pero no tenemos un procesador de información gerencial por ejemplo como un QLIKVIEW, un HOMS alguno de esos que nos sirven para extraer información, yo creo que si primero organizamos la DATA y podemos extraer información podemos obtener mucha información para la toma de decisiones, entonces yo decía que veamos primero que apoyo nos puede dar el GAD Municipal, estamos trabajando paralelamente con la gente de nuestro sistema y a su vez hay un representante de MICROSOFT que es un experto en extraer datos, entonces con él vamos a ver si hacemos una consultoría para poder armar un reporteador y sacar información en vez de invertir \$40.000,00 en el software, invierto en un reporteador más barato pero que me da mucha más facilidad; no sé qué opine el Directorio sobre esta nueva idea.

**PRESIDENTE:** En todo caso si es que existe el ahorro de recursos y hay la disponibilidad de apoyo de parte del Gad Municipal, me parece correcta tomar esta decisión, incluso el mismo proyecto ya de pensar en una dirección de informática de la ciudad donde la base de datos de todas las Empresas Públicas de la Corporación Municipal estén conectadas, sería un paso de apoyo a ese proyecto.

**SECRETARIO:** Gracias señor Presidente, entonces vamos a continuar con el proceso.

**Siendo las 15:21, ingresa el Dr. Esteban Coello Muñoz, Representante de las Cámaras de la Producción y Miembro del Directorio, a quien el señor Secretario le resume el tema tratado respecto a la implementación de un procesador de información gerencial.**

**ING. EULALIA MACHUCA:** Continuando con el informe tenemos también:

- El programa de APOYO AL DUELO “TE COMPRENDO Y TE ACOMPAÑO”, éste es un programa básicamente del área psicológica, que brinda ayuda a los familiares que han perdido a un ser querido, al respecto en el año 2018 se ha dado un cumplimiento del 86%, en atenciones unifamiliares se ha atendido a 403 pacientes, 1612 sesiones psicológicas, atenciones multifamiliares 25 sesiones, 400 personas beneficiadas; dentro de este proyecto también hay un proyecto para atención a adultos mayores en las Parroquias Rurales, tenemos 56 charlas brindadas a un número de 3000 personas beneficiadas.

**SECRETARIO:** Este es un proyecto que vamos a tratar de sostener para que siga adelante, porque vemos que tiene impacto sobre todo a nivel Parroquial, se brinda un



apoyo, el hecho de haber impactado a 3000 personas me parece interesante, pido al Directorio nos apoye para sostener este proyecto.

**PRESIDENTE:** Una consulta, para este proyecto hay un departamento Psicológico que es motivado por la Empresa, hay alguna inversión de por medio en esto?

**JEFE FINANCIERO:** Sí, mensualmente se gasta \$1.600,00 en materiales que se utilizan para las terapias.

**SECRETARIO:** Tenemos dos Psicólogas enroladas en la Empresa, además este departamento nos sirve para dar otro tipo de apoyo, actualmente se está apoyando a la emergencia que se vive en la ciudadela Jaime Roldós, se está brindando apoyo psicológico, así también se está apoyando con el transporte para los niños que acuden a colonias vacacionales.

**JEFE FINANCIERO:** Hasta aquí la explicación respecto a la ejecución del POA 2018, a continuación expondré la ejecución del presupuesto.

El presupuesto inicial fue de \$2'394.177,28, se realizó una reforma en el mes de diciembre en el cual se disminuyó los ingresos corrientes a \$879.317,80; los ingresos de capital se incrementó a \$1'180.819,20 y los ingresos de financiamiento a \$334.040,28, manteniendo un total del presupuesto en \$2'394.177,28; de este total se devengó a diciembre el valor de \$2'460.389,59 es decir se ha ejecutado el 102,77% en relación al presupuesto de la cédula de ingresos, de lo que hemos devengado se recuperó \$2'350.223,17 que es un 95,52%. Esto en cuanto a Ingresos.

En la cédula de gastos, de \$2'394.177,00 ejecutamos \$1'996.088,58 que representa un 83,37%; de los gastos de \$1'996.088,58 a diciembre se canceló \$1'639.445,80 que equivale a un 82% del total de los gastos.

A continuación haré un análisis comparativo de los años 2017 y año 2018.

El presupuesto del año 2017 fue de \$2'216.223,73, se devengó a diciembre \$ 2'223.749,06 es decir se ejecutó un 100%.

En el año 2018 el presupuesto inicial fue de \$2'394.177,28, se devengó a diciembre \$2'460.389,59 es decir un 102,77%, se registró en este año un incremento del 10,64% en cuanto a los ingresos.

En lo que se refiere a los gastos del año 2017, de lo codificado anual \$2'216.223,73 se devengó a diciembre \$1'842.901,44 es decir un 83% de lo que se planificó para ese año; y en el año 2018 de los \$2'394.177,28 se devengó \$1'996.088,58 es decir un 82%, en comparación con el año 2017 tenemos un incremento en los devengados en un 8.31%.



Esta sería toda la información con respecto a la ejecución del presupuesto. No sé si alguien tiene alguna pregunta. En sus carpetas se encuentran también los balances.

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Buenas tardes a todos aquí presentes, mi inquietud es que en la ejecución presupuestaria al 31 de diciembre del 2018 es de 2'394.177,28 y lo devengado a diciembre es de \$2'460.389,59, lo que no comprendo es cómo ese porcentaje de 102,77% se ejecutó es decir más de lo presupuestado.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Tenemos un anexo de la cédula de ingresos como fue su comportamiento, allí se puede ver el incremento en las ventas de las unidades de sepultamiento, se planificó vender \$1'180.819,20 pero se superó esa planificación y se vendió \$1'213.355,20, también teníamos presupuestado en saldo caja bancos \$183.277,00 pero cerramos con \$235.394,00, estas son las razones por las que se supera a lo planificado lo ejecutado.

Dentro de los ingresos corrientes también se puede observar el incremento en el cobro de las tasas de mantenimiento, se planificó \$242.253,05 pero este valor se incrementó a \$261.024,45 debido a una campaña de descuentos que se realizó por pronto pago, también los servicios funerarios se planificó \$495.194,65 y se superó obteniendo un ingreso de \$512.129,54 debido al incremento en los servicios que fue un promedio de 30 servicios al mes, así también como ya informé se incrementó la venta de unidades de sepultamiento, se planificó vender \$1'180.819,20 y llegamos a devengar \$1'213.355,20 solo en este rubro se supera el 2%, y en saldo caja bancos se planificó \$183.227,00 pero cerramos con \$235.394, de igual manera en cartera por cobrar planificamos \$98.646,28 y superamos los \$100.000,00; todo esto hace que se supere lo planificado.

#### **RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN POR UNANIMIDAD DAR POR CONOCIDO LA LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA DEL AÑO 2018**

**SECRETARIO:** Cuarto punto

#### **4.- INFORME SOBRE EL DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.**

La explicación la realizará la Ing. Eulalia Machuca, Jefe Financiero de la Empresa.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Al respecto iniciaremos con un análisis comparativo de los presupuestos de los años 2018 y 2019.

En la presentación que les voy a realizar, podrán ir viendo la variación mes a mes.

En lo referente a los **INGRESOS:**



En el primer mes, esto es en enero se registra un incremento considerable, que obedece a lo que ya anteriormente les había explicado por las políticas aplicadas en el cobro de tasas y venta de unidades, este incremento es de \$235.394,00; es decir que en enero del 2019 ya iniciamos con el valor de \$449.379,41 con el incremento.

En los meses de febrero, marzo, abril, mayo y junio de este año también se registra incrementos debido a que estamos superando las ventas, obviamente de acuerdo a la planificación, considerando que nos encontramos con un presupuesto prorrogado, se ha ido ejecutando más de lo planificado.

En cuanto a los **GASTOS:**

Tenemos aquí una particularidad, en el mes de enero del 2018 aparentemente se registra un gasto menor debido a que en ese mes no se pudo ingresar un gasto por el servicio de seguridad, y estos gastos fueron ingresados en el mes de febrero del 2018 que es afectado por los dos meses, es por esta razón que se registra ese incremento; en los meses siguientes del año 2019 los gastos reflejan un valor inferior por que no se ha realizado inversión, existen obras en ejecución.

A continuación les presento un cuadro resumen del presupuesto 2018 – 2019.

Podemos ver que hasta el mes de junio del año 2018 tenemos devengado \$1'365.443,57 en lo que corresponde a ingresos, y en el año 2019 \$1'644.171,69, todo esto con corte al mes de junio.

En la cédula de gastos teníamos devengado en el año 2018 \$886.193,82, y en el año 2019 \$734.361,92, la diferencia se debe a que todavía no tenemos devengado gastos necesarios para su funcionamiento.

Respecto a los valores pendientes de cobro, aquí tenemos una particularidad en lo que son tasas de mantenimiento pendientes de cobro que suman un valor de \$1'764.495,12.

**SECRETARIO:** A este respecto quiero hacer una aclaración, este monto de \$1'764.495,12 que realmente es bastante elevado, el valor de \$1'498.460,40 corresponde a años anteriores incluso cuando el cementerio era administrado por el Municipio de lo cual no tenemos datos en el catastro, lo que al momento estamos haciendo es contratando una empresa para que se encargue del tema de cartera, pero lo primero que se debe hacer es actualizar la DATA que tardaría de 3 a 5 meses para recién allí iniciar el proceso de recuperación y cobro de cartera, hay que sincerar.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Como explica el Economista, casi nos resulta imposible recaudar estos valores porque no tenemos información, se está buscando una Empresa para que nos ayude a obtener esa información y en base a esos datos iniciar el cobro.



En lo que se refiere a las cuentas por cobrar, hasta el año 2017 tenemos un valor de \$940.072,66, , incluido el valor de \$829.000 que se encuentra depositado en el juzgado y que corresponde al pago por el terreno donde se emplazará el nuevo cementerio, este valor está considerado como anticipo porque todavía no se regulariza la adquisición del terreno, ya que no se ha decidido si el terreno va ser absorbido por la EMUCE o va a ser como una empresa independiente.

**SECRETARIO:** Para información del Directorio, desde el punto de vista legal el terreno para el nuevo cementerio está con clave catastral y se encuentra inscrito en el Registro de la Propiedad a nombre de la EMUCE, este momento estamos afrontando un tema de carácter legal por las invasiones que tenemos, pero tuve una reunión con el señor Alcalde y hay la disposición de que tomemos posición ya que necesitamos empezar a trabajar en ese equipamiento para la ciudad, he hablado también con la Policía quien nos ha informado que pidamos la orden al Dr. Aurelio Aguilar quien lleva el caso, para proceder con el desalojo ya que ese terreno es un bien de la ciudad. El Dr. Andrés Cordero, Asesor Jurídico de la Empresa ampliará el informe sobre este caso.

**DR. ANDRES CORDERO:** Buenas tardes a todos, el Econ. Fabián Moscoso ha tenido la gentileza de pedirme que sea parte de su equipo de trabajo en el tema legal; frente a la adquisición del terreno para el emplazamiento del nuevo cementerio debo aclarar que hubo un proceso del cual nace este tema, hay la declaratoria de utilidad pública por parte de la Institución en la que se da inicio con este proceso previo administrativo a un proceso de expropiación que tiene un solo objetivo que es la fijación del justo precio frente al valor del mercado para ser cancelado el valor del expropiado, existe algún incidente dentro del proceso pese a que inclusive la sala de la Corte Provincial ratificó el tema y le dio la sentencia favorable para que se de paso a la expropiación y fijó más o menos en \$1'700.000,00 el valor total del terreno; \$800.000,00 se consignaron en el juzgado y la diferencia se mantiene para ver si se cancelaba a la Curia o si servía para un proyecto que estaba en análisis en el que podíamos manejar conjuntamente con la Curia, sin embargo de aquello pese a estar depositado este valor en el Juzgado, el momento que se ha dictado la sentencia y hay un informe pericial en el proceso que inició hace aproximadamente 8 años, el momento que el perito hace su análisis habla de que existe una superposición de terrenos, no sé a qué se refiere, difícil que en el mundo jurídico pueda haber una superposición de otro, no cabe, entonces allí hay un tema que no nos atañe a nosotros, pero si me preocupa la Curia porque hasta la presente fecha no ha podido cobrar ese dinero, porque la Jueza de instancia que está conociendo y ejecutando la resolución, que es una Jueza que no conoció el proceso porque había un Juez anterior, niega la entrega del dinero a la Curia todavía, estableciendo que hay una superposición y que aparentemente podrían haber otros terceros propietarios de ese terreno, pero cuál es el punto de vista jurídico, es una absoluta aberración porque el valor que uno paga es para que se le cancele al expropiado quien es el dueño que se vio afectado por esta declaratoria, a quien tiene que reconocer el valor del terreno.



El abogado de la Curía Dr. Carlos Rodas, mantuvo una reunión con nosotros, está presentando un nuevo escrito pidiendo que por favor se le entregue ese dinero, esperamos que se le solucione porque la Curia también está urgida de que se le entregue ese dinero, se le ha quitado el terreno y todavía no puede obtener el dinero, y por otra parte hay un proceso penal que lo está llevando el Dr. Aurelio Aguilar, porque en este terreno han habido invasiones, al parecer de esta misma gente que está generando un incidente diciendo que parte del terreno expropiado es terreno de ellos, entonces ya se está trabajando en este proceso, el Dr. Aurelio Aguilar está tratando el tema de la Fiscalía pidiendo ya el auxilio de la fuerza pública para proceder con el desalojo y acto seguido tomar posesión y construir un muro que fue lo que ordenó el señor Alcalde para tener claramente delimitado el terreno.

**SECRETARIO:** Un tema adicional sobre los valores, de los \$829.000,00 que se encuentra depositado en el Juzgado, los otros \$914.000,00 que habría que entregarle también a la Curia, la Curia está dispuesta a aportar para ser socio del proyecto nuevo cementerio.

**DR. ANDRES CORDERO:** La Curia viene luchando por el tema de la entrega del dinero desde hace mucho tiempo, se nos ha dicho en una reunión que mantuvimos con el señor Alcalde, ayúdenos que ese dinero nos sea entregado que no queremos llegar a un litigio, pero en el supuesto no consentido de que nos toque, una de las causas de la regresión de la declaratoria de utilidad pública es el hecho que no se haya cancelado porque no se haya destinado bien el uso del terreno expropiado, entonces yo creo que allí también hay que ver la forma de como nosotros podamos ver qué se despachó en el escrito que se presentó el día de ayer, participar nosotros también con nuestro cordura, decirle al señor Juez que el dinero está entregado cúmplase la sentencia y entréguele a la Curia para al menos aliviar un poco el tema hasta ver qué hacemos con el nuevo proyecto.

**SECRETARIO:** El valor depositado en el Juzgado \$829.000,00 más la diferencia que hay que cancelar \$914.000,00, son los valores con los que aportaría la Curia en el nuevo proyecto de llegar a concretarse.

No sé si tienen alguna pregunta señores Miembros del Directorio?

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN POR UNANIMIDAD DAR POR CONOCIDO EL INFORME SOBRE EL DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.**

**SECRETARIO:** Pasamos al quinto punto.

**5.- CONOCIMIENTO Y APROBACIÓN DEL POA Y PRESUPUESTO PARA EL AÑO 2019.**

La exposición lo hará la Ing. Eulalia Machuca, Jefe Financiero de la Empresa.





**ING. EULALIA MACHUCA:** Iniciaré con la exposición de los lineamientos del POA 2019; así tenemos:

- Proyecto Estructural del PDOT: Espacio público, diálogo e inclusión;
- Objetivo del proyecto: Promover la apropiación de parte de la población de los espacios públicos para que estos sean espacios de diálogo, inclusión, participación de la diversidad de actores y actoras, así como el fortalecimiento de la articulación de redes sociales e institucionales.
- Sistema del PDOT: Sistema de asentamientos humanos
- Programa del PDOT: Cuenca compacta y densificada
- Proyecto del PDOT: Proyecto integral para el control de uso y ocupación del suelo cantonal.
- Objetivo del PDOT: Promover el acceso equitativo e integral de la población a los servicios básicos, patrimonio y equipamientos, lograr espacios públicos de calidad y un modelo de asentamientos humanos sostenible.

**SECRETARIO:** En estos lineamientos se han basado por mucho tiempo, nos hemos apoyado un poco en ellos y adicionalmente hemos sumado otros lineamientos de la Corporación Municipal actual que el señor Alcalde nos había transmitido, donde tenemos una Cuenca Solidaria, productiva, efectiva, amigable con el medio ambiente y con visión de futuro.

Por favor continúe Ing. Machuca.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Con base a estos lineamientos que acaba de señalar el Economista como son:

- Cuenca Solidaria: Está la responsabilidad social a través de los servicios que brindamos como EMUCE.
- Cuenca Productiva: Generar empleo, emprendimiento e inclusión
- Cuenca Efectiva: Que se ejecuten los proyectos programados
- Cuenca amigable con el medio ambiente: Aportar a la ciudad con grandes extensiones de área verde
- Cuenca con visión de futuro: Dotar de equipamiento a la ciudad del futuro.

**SECRETARIO:** Un poco estos están alineados a uno de los puntos que ya vamos a ver posteriormente, que es básicamente los dos macro proyectos que deseamos realizar en esta administración, por esta razón nos habíamos basado en estos cinco lineamientos que el señor Alcalde nos había pedido.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Con base a estos lineamientos se establece el POA para este año, el mismo que suma un total de \$369.786,35, las obras a realizarse son las siguientes:



- Construcción de 500 bóvedas en el sector “D-2” por \$ 266.000,00, la misma que se efectuaría a través de contrato.
- Construcción de 260 nichos en el sector “I” y “N-2” por un valor de \$42.766,44, mediante contrato.
- Construcción de 30 túmulos por \$14.885,76 mediante administración directa.
- Mejoramiento de la sala de velación “La Eternidad” por un valor de \$46.134,14 mediante administración directa.

Estos proyectos suman un total de \$369.786,35 que se realizaría en el tiempo que queda por terminar del año.

**SECRETARIO:** Son importantes estos proyectos porque le estamos dando reserva funeraria a la ciudad, estamos ganando un poco de tiempo para poder iniciar los trabajos.

**PRESIDENTE:** Justamente iba a preguntar acerca de eso, cuál era la proyección, en función de qué se hace el proyecto, a un censo o una estadística para que puedan proyectar, cuales son las necesidades a futuro, porqué construyen 500 bóvedas, tienen un cálculo una proyección, un indicador?

**SECRETARIO:** Hay un cálculo base para la proyección, al respecto el Ing. Milton Cabrera, Jefe de Servicios dará una explicación.

**ING. MILTON CABRERA:** Esa proyección obedece a la construcción de la reserva funeraria, cada bloque contiene 250 bóvedas y para ahorrar espacio y hacerlo armoniosamente estamos construyendo 2 bloques de 250 bóvedas cada uno.

**SECRETARIO:** Cuántos fallecidos aproximadamente tenemos en Cuenca al año?

**ING. MILTON CABRERA:** Aproximadamente tenemos un promedio de 1250 fallecidos al año, de los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

En servicios exequiales, el 40% del total brindamos en el cantón Cuenca, en inhumaciones el 55% es decir de los 1250 fallecidos, más de la mitad se inhuman en este Cementerio, el 30% van al Cementerio Camposanto Santa Ana y el resto a sus respectivas Parroquias.

**SECRETARIO:** Nosotros tenemos una tasa de mortalidad y una esperanza de vida, explique cómo funciona este tema.

**ING. MILTON CABRERA:** Al respecto tenemos una demanda un poco rígida, no podemos proyectarnos por el tema de servicios porque tanto la unidad como el servicio va ligado, no es lo mismo como tener un producto que es flexible y que se puede competir o proyectarse, en este caso la esperanza de vida es un condicionante y la tasa de mortalidad disminuye, entonces esas dos condiciones son las que le hacen a nuestra demanda que sea rígida.



**PRESIDENTE:** Esas condiciones son importantes para poder proyectarse para el emplazamiento del nuevo cementerio, esto va en función de eso, aquí no es como un tema comercial de que la población se incrementa y hay una mayor demanda, este negocio tiene una dinámica.

**SR. RENE TELLO:** En este tema deseo acotar algo, no necesariamente la utilización de los espacios es para casos emergentes, podemos también prevender los espacios, es decir vender las unidades de sepultamiento para su uso a futuro, porque hay la posibilidad de hacer este tipo de negociación.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Continuando con la explicación del POA, la construcción de las 500 bóvedas tiene un plazo de 150 días y su fecha de inicio es en el mes de septiembre de 2019.

En lo que se refiere a la construcción de los nichos, se construirán en dos sectores: 130 en el sector “N-2” en un plazo de 60 días y las otras 130 unidades en el sector “I” en un plazo de 90 días, esta obra se realizará mediante contrato.

**SECRETARIO:** Este Cementerio dispone actualmente de una reserva funeraria que está avalada para que tenga una vida útil de acuerdo a los últimos cálculos entre 4 y 5 años, sin embargo las nuevas construcciones prolongarán de 1 a 2 años más su vida útil que es muy interesante porque vamos hacer la migración del proceso al nuevo cementerio, entonces hay que tener tiempo y espacio medido para poder hacer las cosas con un poco de tranquilidad.

Por favor continúe Eulalia.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Continuamos, tenemos también la construcción de 30 túmulos que se encuentran en construcción, esta obra se inició en el mes de julio mediante administración directa por un costo de \$14.885,76.

Así también tenemos el mejoramiento del piso de la sala “La Eternidad” por un costo de \$46.134,14, mediante administración directa, la obra se iniciaría en el mes de septiembre y tendrá una duración de 90 días.

**PROFORMA PRESUPUESTARIA.**

La proforma presupuestaria para este año está basada en las siguientes leyes:

1. Constitución de la República del Ecuador
2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD
3. Ley Orgánica de Empresas Públicas
4. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado



5. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
6. Ordenanza de aprobación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca.
7. Ordenanza de creación de la EMUCE
8. Reglamento que regula la utilización de servicios exequiales y uso del Cementerio Patrimonial.

## LINEAMIENTOS.

Los lineamientos con los que se ha planificado el presupuesto es en base a los INGRESOS y a los GASTOS.

En los INGRESOS pretendemos:

1. Brindar servicios exequiales de calidad en las salas de velación que dispone la empresa.
2. Fortalecer las ventas mediante una oferta de productos diversos e innovadores.
3. Cobrar las tasas de mantenimiento y recuperar la cartera vencida.

En cuanto a los GASTOS; la formulación presupuestaria de los gastos consiste en:

1. Seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades que serán ejecutados en el presente año, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles, implementando un severo control del gasto.

**SECRETARIO:** Algo importante que quiero aquí recalcar, por qué resaltamos el control del gasto, porque ya por el precio de nuestros servicios y productos no podemos ir más arriba, entonces nos toca ir cuidando del margen que tenemos de rentabilidad para la reinversión que hagamos en base al control de gastos, entonces por lo que hagamos debemos tener un estricto control, vamos a tratar de implementar dos casos sobre los que va a partir esta administración:

La gestión por procesos, y la gestión por competencias.

Estamos empezando a diagramar procesos, terminamos el comercial, el de compras y así continuamos hasta ir implementando toda la gestión por proceso, así obtendremos indicadores de gestión, indicadores de control que son los que nos hacen falta, por esta razón reformamos el tema de gastos.

Continúe por favor Eulalia.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Los lineamientos en base a la NOMINA; estos valores están basados en la reforma del Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa, el mismo que se realizó el 11 de enero del presente año y fue aprobado por el Directorio, en esta



reforma se realizó la creación de puestos que ocasionó que exista un incremento en la remuneración de los cargos, se mantiene la misma estructura para este año, no ha variado.

**SECRETARIO:** En el tema de la nómina, tenemos un presupuesto aprobado por \$86.000,00 para una nómina de 51 funcionarios que fue aprobado en el último Directorio de la Administración anterior, sin embargo el número de personas que se encuentra actualmente trabajando es de 43 en nómina, no se ha realizado la contratación de personal, al respecto quiero consultar al Directorio la contratación de un Analista de Sistemas y una persona para cartera porque tenemos \$1'700.000,00 en cartera vencida por concepto de tasas de mantenimiento, entonces ver la posibilidad de contratar una persona para la recuperación de cartera, por lo que consulto a los señores Miembros del Directorio esta contratación.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** De acuerdo a la nómina que revisamos en un anterior Directorio veíamos que el déficit que tenían era en gestión, administración y control de bienes muebles, como son las esculturas, las lápidas que son un valor patrimonial, de pronto para completar la nómina debería pensarse más bien en un especialista en bienes muebles, esto como sugerencia.

**PRESIDENTE:** Si se piensa a futuro convertirle a este Cementerio en un Museo Patrimonial para que sea visitado, necesariamente sería un requisito tener una apersona que se encargue de aquello.

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Para completar este tema, dentro de los lineamientos que se tiene como son los 5 ejes, hablamos de promocionar el desarrollo económico como tal en la producción, hay que pensar a futuro realmente si este tipo de museo va a servir para que sean futuros ingresos para la Empresa, debemos coordinar con las Empresas Públicas y Privadas en el tema turístico para de alguna manera tener otro tipo de ingreso diferente a los ya habituales que puede ser el turismo también.

**SECRETARIO:** Dentro del modelo de negocios, necesitamos que nos ayuden con la aprobación del POA para poder iniciar algunos estudios, en la parte patrimonial hemos tenido la visita de algunos técnicos, nos hemos reunido con personal de Áreas Históricas y Patrimoniales como es el Arq. Omar Alvarez, también nos hemos reunido con funcionarios del INPC, en estas reuniones todos hemos coincidido que hay que primero elaborar una ordenanza.

**PRESIDENTE:** Hay algo importante aquí, hasta donde podamos hacer con la administración como gestión propia que no dependa de las instancias legales, reglamentos y ordenanzas, etc., hay que hacerlo, porque somos pasajeros, estamos los 4 años y nos vamos, vienen otras bancadas y se van deteniendo las cosas, más bien cuando sea sumamente necesario podemos elaborar una ordenanza para algún tema, porque en muchas ocasiones tarda, demora y queda a lo mejor en un primer debate y después de 5, 6 o 7 años está entrando en segundo debate; mi recomendación: que se agoten todas las



instancias administrativas para poder avanzar y luego viene el tema político como tal, y entiendo que habrá que contratarse ese personal que apoyo su contratación.

**SECRETARIO:** Gracias.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Existe la necesidad únicamente de un técnico en sistemas, ya que no disponemos de un profesional en esa rama, y como se va implementar la parte tecnológica con el Gad Municipal, entonces necesitamos de un profesional.

**ARQ. FELIPE MANOSALVAS:** Si me permiten, con relación al tema de sistemas, nosotros en Áreas Históricas desarrollamos un software para el patrimonio, de pronto si en algún momento pueden revisar para ver si les sirve, no es un sistema alfa numérico sino territorial, es decir que cada elemento existe físicamente como en el caso de ustedes que sería un túmulo, un nicho, mediante un click en cada uno de ellos se puede obtener el historial, es una guía referencial.

**ARQ. SEBASTIAN CARDENAS:** En ese aspecto tenemos bastante adelantado el proceso, ya que el año anterior se les pidió a los Pasantes de la Universidad que registren todos los planos del cementerio a georeferenciación.

**SECRETARIO:** Luego de realizar este trabajo, hemos tenido también un par de reuniones sobre temas de tecnología, entonces vamos a tratar primero de colocar los códigos QR iniciando en Personajes Ilustres y algunos árboles patrimoniales como son los de alcanfor. Hay una persona que maneja este tipo de código un poco diferente para catastrar todo el cementerio, estamos en contacto con ellos, nos han invitado a visitar el cementerio en Guayaquil y vamos aprovechar para reunirnos con esta gente y tratar sobre los códigos QR.

**ING. EULALIA MACHUCA:** En base a los lineamientos del POA que está planificado, nuestro presupuesto ascendería a \$2'794.350,00, existe un incremento del 16.71% con relación al año 2018, este incremento obedece al saldo caja bancos que se duplica, también hay un incremento en la parte comercial se incrementa los ingresos corrientes en un 10% y los ingresos de capital en un 6%.

En lo que se refiere a los gastos, comparando con el presupuesto prorrogado tenemos una disminución en los gastos corrientes un 6%; gastos de producción un 12%, en los de inversión se incrementa en un 37% debido a las obras planificadas, y los gastos de capital presentan una disminución del 3.6%, aquí tenemos una particularidad en aplicación al financiamiento, este año tenemos en 0 (cero) porque en marzo del año 2018 se canceló la última cuota del crédito que teníamos con el Banco del Estado, préstamo que nos concedieron para cancelar parte del valor del terreno para el nuevo cementerio.

**SECRETARIO:** Les comento algo, de acuerdo al direccionamiento de la Dirección Financiera, tuvimos un acercamiento con funcionarios del Banco de Desarrollo, ya hemos



tenido un par de reuniones y nos han pedido información, si nos aprueban un préstamo con un plazo de 10 a 15 años la Empresa puede endeudarse en unos \$2'000.000,00 o \$3'000.000,00, se ha hecho un breve cálculo con tablas de amortización y la Empresa está en condiciones de pagar un crédito por esos valores; yo creo que con este monto y el aporte de la Curia podríamos arrancar el proyecto del nuevo cementerio, ya que debemos tomar posesión del terreno caso contrario corremos el riesgo de tener problemas con las invasiones. Creo que era importante comunicarles este tema.

**ING. EULALIA MACHUCA:** En base al presupuesto 2019 comparando con las ejecuciones del 2018 lo que estamos proponiendo es hacer un incremento en los ingresos de un 13%, es decir de los \$2'460.389,59 que ejecutamos a diciembre del 2018 tenemos planificado ejecutar \$2'794.350,00 es decir ejecutando el 100% se daría un incremento del 13,57% en ingresos,

En cuanto a los gastos, el ejecutado a diciembre de 2018 fue de \$1'996.088,00, la planificación para este año es de \$2'794.350,00, se estaría devengando un 39,99% esto obedece como ustedes podrán ver en los anexos que se encuentran en cada una de sus carpetas gasto por gasto, departamento por departamento, cada uno de estos que están agrupados en gastos de producción, corriente e inversión que suman \$2'794.350,00 obviamente más los gastos de inversión con los que estamos planificando.

Esta sería la propuesta en cuanto a la pro forma presupuestaria para este año.

**PRESIDENTE:** Cuentan con nuestro apoyo, no sé qué opinan los señores Directores.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Yo creo que además es una continuación de la administración anterior, creo que la presentación es la adecuada, apoyaría la aprobación.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Yo comparto, la intención de la proyección que se tiene y ese sincera-miento sobre todo este, se ve que se pretende tener una empresa autosustentable con una nueva estrategia con una nueva forma de hacer negocio, yo apoyo.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Definitivamente yo creo que está bien, la empresa se está manteniendo en el mismo nivel, tenemos un incremento, hay proyectos importantes, realmente estoy de acuerdo con el presupuesto que han planteado.

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Como Representante Ciudadano quiero sumarme al apoyo de los señores Directores; apoyo la aprobación del presupuesto.

**SECRETARIO:** Gracias a los señores Miembros del Directorio por el apoyo, su apertura nos compromete más sobre todo con la ciudadanía, quienes serán los que nos juzgarán por nuestro desempeño.



**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN POR UNANIMIDAD APROBAR EL POA Y PRESUPUESTO PARA EL AÑO 2019.**

**SECRETARIO:** Punto número seis,

**6.- INFORME SOBRE LOS PROYECTOS MACROS COMO SON:**

**- CONSTRUCCION DEL NUEVO CEMENTERIO PARA LA CIUDAD DE CUENCA; y, - TRANSFORMACION DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL, EN CEMENTERIO “MUSEO PATRIMONIAL”.**

A continuación el Arq. Sebastián Cárdenas, proyectará la presentación del proyecto: CONSTRUCCION DEL NUEVO CEMENTERIO.

**ARQ. SEBASTIAN CARDENAS:** Como podrán ver en la lámina, tenemos la parte administrativa y de las salas de velación, que generan una circulación interna de integración por un lado y también tienen entrada caracterizada para cada una de las salas, quedando en el medio una sala al aire libre, para una misa campal o para velaciones cuando asiste mucha gente; tenemos salas con capacidad para 150 y 250 personas.

Se está proponiendo no un equipamiento sólo de cementerio como tal, sino como un parque un pulmón más de 11 hectáreas para la ciudad de Cuenca, si bien el terreno es un bosque, la gente no acude, en este caso se está tratando de mantener lo máximo todo como áreas verdes, incluso como ustedes verán en la parte superior de los bloques de bóvedas son áreas verdes, se mantiene las terrazas ajardinadas, se rescatará incluso potenciando todo lo que son las vistas, el paisaje, los árboles, flores, al mismo tiempo se transforma en un mirador hacia la ciudad de cuenca un equipamiento funerario y además un parque de gran extensión.

Se ha realizado la planificación apegándose a la topografía del terreno, se aprovecha las pendientes para darle una característica más variada de ca-minerías circulares a todo el cementerio y apegándonos a la topografía se evita en lo mayormente posible hacer desbanques y afectar al terreno como tal, por eso ustedes verán todo hecho en sistema de terraza, en este caso el mismo edificio de la sala de velaciones se transforma en un mirador para la ciudad.

**DR. ESTEBAN COELLO:** Quién hizo el diseño

**ARQ. SEBASTIAN CARDENAS:** El anteproyecto realizó Fundación El Barranco luego se pasó a Consultaría para elevar a proyecto definitivo, administrando nosotros como EMUCE toda la Consultaría.





**ARQ. SEBASTIAN CARDENAS:** El anteproyecto realizó Fundación El Barranco luego se pasó a Consultaría para elevar a proyecto definitivo, administrando nosotros como EMUCE toda la Consultaría.

Continuando con la presentación, las caminerías son 100% accesibles a personas con capacidades especiales y para todos los grupos vulnerables, también hay rampas, gradas, y en base a la experiencia de la Empresa también se han incluido algunas vías transitables para vehículos.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Con referencia al presupuesto, cuánto tienen más o menos presupuestado.

**SECRETARIO:** El total fue de \$15'000.000,00 incluido el IVA.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** De los cuales se financiarían \$3'000.000,00 con el crédito que se piensa solicitar.

**SECRETARIO:** Como primera etapa está planificado los \$3'000.000,00.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Obviamente este proyecto fue planteado como modelo de negocio para poder cuantificar sus ingresos y su pago de financiamiento luego.

Cuál es el modelo de negocio que este Nuevo Cementerio va a tener, como se va a sostener.

**SECRETARIO:** Hemos planificado un nuevo modelo de negocios, nuestra programación estratégica va a regir desde el año 2020 al 2023, con lo que se apruebe en este Directorio, tendremos para el mes de octubre o noviembre el nuevo modelo de negocios que cubra los 3 años, en este modelo de negocios está incluido los dos proyectos, pero inclusive siendo el uno muy importante porque es un proyecto disruptivo e inclusivo ya que es el de transformar al cementerio en un museo, en este proyecto vamos a generar empleo, mano de obra porque vamos a implementar rutas turísticas, históricas, religiosas, creería que unos 30 días tendríamos la estructura de este proyecto.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Consulto esto porque de alguna manera tenemos que verle de una forma integral a la Corporación como tal, por ejemplo la Fundación Turismo para Cuenca y la EDEC tienen proyectos de desarrollo económico donde se van alineando a temas netamente turísticos, dentro de ellos está el turismo religioso, el tema de los museos en fin, entonces debemos aprovechar, lo que se puede es plasmar el proyecto no solamente como un sistema de negocio como tal, sino como bien dice hay espacios interesantes como culturales, turísticos como menciona, que de alguna manera vamos a sacar provecho, la idea es que no vayamos por los impuestos al ciudadano sino más bien pensemos un poco como una empresa privada si cabe el término, donde podamos sacar de allí mismo ingresos como autogestión.



por ejemplo el Gad Municipal consta como uno de los principales aliados estratégicos y está casualmente las áreas de turismo, cultura porque son parte del modelo de negocios que estamos queriendo implementar.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Si me permiten, estamos trabajando en lo que es el vi-centenario, una de las cosas que estamos viendo es recopilar 200 proyectos que es lo que está definido como política, entonces para mi este proyecto califica dentro del bicentenario, entonces eso le da un plus más al proyecto, pido me ayuden con el video para integrarle a todos los proyectos que estamos armando en Cuenca.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Y desde ya es una plataforma de promoción porque se incluiría para el proyecto del bicentenario, más bien es una oportunidad para que los Cuencanos de antemano sepan de este nuevo proyecto e irle promocionando desde ya.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Este proyecto cumple todas las características y condiciones para ser un proyecto macro de ciudad, estoy armando un conjunto de proyectos públicos y privados y la idea es tener 200 proyectos que realmente hagan un cambio de época de Cuenca, el 3 de noviembre de 2020 Cuenca da un giro, comienza una nueva época y son estos proyectos los que van a marcar la diferencia entre el Cuenca de ayer y el Cuenca del futuro, este proyecto de Museo Cementerio Patrimonial también calificaré dentro de estos proyectos; el lanzamiento del bicentenario tenemos previsto para el 3 de noviembre como una fecha simbólica, y luego el 1 de diciembre que Cuenca cumple 20 años como ciudad patrimonio se hará otro evento, así también el 12 de abril que son fechas hitos iremos promocionando estos proyectos.

**SECRETARIO:** Quería presentarles el tema de por qué nació la idea de “Museo Cementerio Patrimonial”, pido el apoyo al Sr. René Tello, porque es él quien tiene la memoria histórica de este Museo Patrimonial que queremos hacer.

**SR. RENE TELLO:** Quizás la intención de presentar uno de nuestros macro proyectos liderado por el Gerente de la Empresa es convertirle a este Cementerio Municipal en Museo por algunas particularidades, una de ellas es la construcción del nuevo cementerio, este cementerio no queremos que muera, queremos que mantenga su vida, con esta declaratoria o posible nominación del cementerio, lograríamos poder convertir este lugar de muerte en un lugar de vida, es lo que se ha propuesto la actual administración, en este sitio de memoria reposa la historia, la cultura, el pasado de nuestra ciudad, transformar en un sitio de interpretación y que genere además recursos. El Museo Cementerio es una herramienta para que la ciudad afirme la posesión física y simbólica de su patrimonio a través de sus formas de expresión cultural, sus manifestaciones intangibles de valor sentimental, es un espacio donde la ciudadanía construye un autoconocimiento colectivo, propiciando la reflexión, la crítica y la creatividad, fortalece la identidad, porque legitima



la historia y los valores propios proyectando la forma de vida de la ciudad hacia adentro y afuera de ella, fortalece la memoria que alimenta su conocimiento del pasado.

Un Cementerio Museo genera múltiples proyectos para mejorar la calidad de vida, fortaleciendo la cultura general, desarrollando nuevas formas de expresión, impulsando la valorización del arte popular y generando turismo para este lugar y la misma ciudad, es un puente para el intercambio cultural con otros sitios de enterramiento, que permiten describir intereses comunes, forjar alianzas, e integrar redes que fortalecen cada ciudad, cada comunidad participante a tareas de proyectos conjuntos, fortalecer la apropiación ciudadana del patrimonio funerario, tanto de los bienes culturales materiales como de sus tradiciones y su memoria, fortalecer la identidad, brindar nuevas maneras en las que la ciudadanía en general conozca, interprete, valore y disfrute su propia cultura. En su interior se recoge el contexto histórico en el que se construye el cementerio, sus principales elementos artísticos y los hombres y mujeres ilustres allí enterrados; llenar de vida un lugar dedicado a la muerte.

El Museo Cementerio permanecerá abierto todos los días aprovechando el horario propio del lugar, será gratuito, pero desde la Gerencia General se espera que se convierta en un elemento más que atraiga visitantes. Como responsables, queremos además que este espacio dedicado a la muerte se llene de vida, con la presencia masiva de ciudadanos que acudan a presenciar actividades culturales y artísticas, como las que ya hemos realizado.

De acuerdo al nuevo modelo de negocios, se prevé también visitas escolares, ya que los jóvenes deben conocer nuestro pasado y el valor del patrimonio artístico que estos lugares guardan, así como también visitas de turistas nacionales y extranjeros.

La idea de convertir el cementerio en museo, es nueva en la ciudad, incluso en el País, a pesar de que tenemos referentes en nuestros países vecinos como el de San Pedro en Medellín y el Presbítero Matías Maestro en Lima.

Además nuestra administración adoptará un código de buenas prácticas para que los cementerios sean accesibles a todos los visitantes, se potencie su conservación y se pueda mostrar abiertamente, se trata de promocionar estos lugares como los museos al aire libre más grandes que tienen las ciudades y no como espacios de muerte y oscuridad.

Es decir cambiar nuestro cementerio a un lugar totalmente diferente al concepto que se le tiene actualmente.

Hemos avanzado en el proyecto, hemos sostenido una reunión con el Arq. Felipe Manosalvas y el Concejal Omar Alvarez, a quienes se les ha presentado la propuesta, y hemos tenido el apoyo de su parte con técnicos para el desarrollo de la propuesta, se ha tenido también contactos con Instituciones tanto nacionales como extranjeras pidiendo apoyo en este tema.



Solicitamos a los señores Miembros del Directorio nos apoyen en esta propuesta, que es uno de los proyectos macro de la Empresa.

**SECRETARIO:** Estos son los dos proyectos macros que quería presentarles señores Miembros del Directorio.

**PRESIDENTE:** Considero que los dos proyectos se complementan, porque al generar un nuevo cementerio estamos dando un valor patrimonial al antiguo, entonces eso genera también una coyuntura de que la ciudad valore sus dos cementerios, me parece que es una propuesta bastante aceptable, y esta última propuesta como explican no es nueva, ya que dicen que hay en otros países como Argentina, Colombia, Perú, en el resto del mundo.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Los dos proyectos son muy buenos, tienen todo mi apoyo, más bien en el segundo proyecto se ve claramente de que necesitan contar con personal especializado en bienes muebles, eso nada más para respaldar lo que ya había comentado.

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Con respecto a estos dos proyectos me parecen interesantes, de mi parte como Representante Ciudadano apoyo, el cementerio patrimonial tiene todo el equipamiento que puede ser bastante extenso como para transformarlo en museo, creo que tiene todas las condiciones para poder trabajar en ese sentido y presentar una nueva forma de poder explotar también a nuestra ciudad a parte de todos los atractivos que tiene me parece que el cementerio será uno más; apoyo esta propuesta. La propuesta del nuevo cementerio, yo creo que hay que acelerar la parte jurídica, saldar los pendientes que tiene con respecto a otros dueños, tratar de iniciar los trabajos como están programados.

**SECRETARIO:** Gracias señores Directores por el apoyo, nos comprometemos a trabajar con el equipo en estos proyectos.

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN POR UNANIMIDAD DAR POR CONOCIDO EL INFORME SOBRE LOS PROYECTOS MACROS COMO SON:**

- CONSTRUCCION DEL NUEVO CEMENTERIO PARA LA CIUDAD DE CUENCA; Y,

- TRANSFORMACION DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL EN CEMENTERIO “MUSEO PATRIMONIAL”.

Siguiente punto:

**SECRETARIO:** Punto número siete.



**7.- CONOCIMIENTO Y APROBACION PARA QUE EL GERENTE ECON. FABIAN MOSCOSO Y EL JEFE ADMINISTRATIVO SR. RENE TELLO, VIAJEN A UNO DE LOS SIGUIENTES EVENTOS A REALIZARSE FUERA DEL PAIS:**

- Ciudad de Guadalajara – México: Expo México Funerario, a efectuarse los días 7 y 8 de octubre de 2019.
- Ciudad de Málaga – España: XX Encuentro de Cementerios Patrimoniales, a desarrollarse entre el 11 y el 16 de noviembre de 2019.
- Visita técnica a la ciudad de Medellín – Colombia, para visitar los Cementerios: “Museo San Pedro” y el Cementerio Público “Jardín Universal”; reunión con Secretario General de la Red de Cementerios.

Hay tres viajes al extranjero, el uno es una invitación a la Expo México Funeraria, que creemos que es muy interesante porque hay muchas innovaciones, este encuentro es ponencial.

**SR. RENE TELLO:** Está vinculado con la venta de servicios funerarios.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Si me permiten leer la intención de la feria que dice: *se llevará a cabo en su sede EXPO GUADALAJARA a través de cuatro exitosas ediciones, nos hemos consolidado como un evento emblemático dentro del sector. En el centro de exposiciones más importante de América Latina reunimos a los líderes en fabricación, comercialización, representación y distribución del Sector Funerario Nacional e Internacional recibiendo a visitantes de todo el continente. Expo México Funerario celebra su 5ta edición los días 7 y 8 de octubre de 2019.*

*Sus cinco ejes son:*

1. - 3000 m2 de exposición y más de 1800 tomadores de decisiones en la industria.
2. 2 días de exposición comercial para analizar tendencias, generar negocios e intercambiar conocimiento con poco más de 50 expositores.
3. Festival y Exposición Cultural de la muerte presentado por los estudiantes de la Universidad de Guadalajara.
4. Conferencias, talleres y Cena Cocktail Mexicano
5. Reconocimiento a Expositores.

**SECRETARIO:** Yo creo que en las ferias es la oportunidad de conocer cómo se proyectan los negocios, si queremos manejarlo esto como empresa, tenemos que emprenderlo asistiendo a ferias, conociendo como lo desarrollan en otras ciudades, que son mercados sumamente grandes y hay que aprovechar esos conocimientos, por esa razón la sugerencia de que aprueben.



**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Tengo un complemento a lo que dice el Econ. Moscoso, si nosotros no salimos y no vemos tecnología, innovación, cambio, realmente nos quedamos rezagados, por qué no pensar que en este nuevo proyecto que se viene del cementerio, hagamos algún momento una feria propia, que no nos vayamos a México sino México que venga acá, no conozco el detalle del proyecto, si fue considerado justamente para irse proyectando espacios como acaban de leer, pero a la final el proyecto podría ser ajustado pensando en que podemos hacer un centro de convención, podemos hacer la feria aquí, sobre esta misma temática, siempre creo y pienso que el salir, aprender y ver cosas nuevas, innovar no copiar es bueno, y es bueno que conozcamos otras cosas novedosas, importantes.

**SECRETARIO:** Desde el día que llegué a esta Empresa, llegué a un mundo de negocio totalmente diferente a todos los que he trabajado, pero eso casualmente me lleva a pensar que innovaciones podría hacer, y de allí nace la idea del museo por ejemplo, yo creo que hemos armado un modelo de negocio interesante donde los valores agregados que va tomando cada uno de los puntos va a sostener también el modelo de negocio con los márgenes que debemos alcanzar; el tema de la feria es una de las opciones.

Voy a presentar otra invitación que es a la Ciudad de Málaga – España, al XX Encuentro de Cementerios Patrimoniales, a desarrollarse entre el 11 y el 16 de noviembre de 2019; señor Tello si por favor explica sobre el tema.

**SR. RENE TELLO:** Existe una Red Iberoamericana de Cementerios Patrimoniales, que es una agrupación que reúne a estudiosos de los cementerios con carácter histórico y patrimonial en donde se tratan temas variados, entre ellos personajes, cementerios, turismo, tanatofotografía, una serie de investigaciones de nivel académico superior, que se da a conocer a los asistentes de muchos países; a este encuentro se ha invitado más o menos a unos 34 países a nivel de Latinoamérica y Europa, este encuentro se realizará en el mes de noviembre del 11 al 16. La invitación para este Encuentro es también con la finalidad de presentar ponencias, como EMUCE hemos presentado una ponencia sobre el Cementerio Patrimonial, la cual ha sido aceptada, ponemos a consideración de ustedes la posibilidad de poder participar.

**PRESIDENTE:** Cuál es la ponencia?

**SR. RENE TELLO:** El tema se llama “A CIELO ABIERTO, MUSEO CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA”, llevarles como proyecto alternativo nuestra opción como cementerio público.

**PRESIDENTE:** Esta invitación cubre algunos gastos?

**SR. RENE TELLO:** No.



**DR. ESTEBAN COELLO M. :** Coincido con lo que ya se manifestó, creo que es adecuado y hasta necesario que estemos al día en cualquier actividad humana, habría que ver lo que está haciendo el mundo en las mejores prácticas internacionales sobre cualquier tema, y éste no puede ser la excepción.

Una pregunta, cómo estamos en el presupuesto en tema de viáticos, viajes, hay una cuenta para esto.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Si, dentro el presupuesto tenemos lo que son viáticos.

**DR. ESTEBAN COELLO M. :** Se ha utilizado para algunos viajes?

**ING. EULALIA MACHUCA:** Para viajes al exterior no, pero sí para viajes locales como a Quito, Guayaquil para visitar los Cementerios.

**DR. ESTEBAN COELLO M. :** Más o menos cuánto es el costo de este desplazamiento.

**SECRETARIO:** Por ejemplo el de México que son 3 o 4 días, a \$100,00 por noche, más o menos unos \$400,00, los pasajes aproximadamente unos \$800,00 o \$900,00, son dos pasajes \$1.800,00, que daría un total aproximado de \$4.000,00 a \$5.000,00.

El de España básicamente iría solamente el señor Tello, para la ponencia.

En el caso de Medellín si quisiera ir junto con el Sr. Tello, porque hemos hecho algunos contactos para visitas técnicas.

**SR. RENE TELLO:** En Medellín hay una cosa muy particular, Medellín tiene el Museo Cementerio, a través de este Museo Cementerio ha desarrollado una serie de actividades muy interesantes, últimamente en estos primeros días de agosto están generando un tour hacia el cementerio en bicicleta y está vinculado principalmente con periodistas y artículos de periodistas, además en Medellín tenemos las sedes de dos agrupaciones, la una es donde reside el Secretario permanente de la Red que organiza el evento en España y que trabaja en un Cementerio Público en el rescate de ese cementerio donde realizó su doctorado, y el otro es una organización que se llama Asociación Latinoamericana en el Parque Cementerios, que es una entidad que se dedica a cementerios de carácter privado.

**PRESIDENTE:** Esta visita a Medellín, tienen previsto para cuando.

**SECRETARIO:** Es cuestión de programar, podríamos realizar el próximo mes, para ir avanzando con los detalles e ir implementando en nuestro proyecto.

**SR. RENE TELLO:** El contacto que nos está ayudando vive en Medellín, fue parte fundamental de la nominación del Museo Cementerio, hemos tenido una entrevista vía skype, nos ha guiado un poco pero nos ha invitado a conocer el cementerio.



**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Este encuentro podría generar de que tal vez el Secretario General de la Red de Cementerios a nivel mundial podría visitar Cuenca, se podría hacer esa invitación.

**SR. RENE TELLO:** Con el Econ. Moscoso hemos planteado esa invitación, pero queríamos primero que el Directorio conozca de este tema, incluso hay un compromiso de parte de la Profesional de Medellín para trasladarse hasta Cuenca y brindarnos su asesoramiento en la transformación del Cementerio en Museo, ya que ella es experta en este asunto.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Por la experiencia, Medellín es un referente, de alguna manera se ha proyectado en algunas cosas que nosotros recién estamos queriendo empezar, tratándose de un País muy cercano donde podamos ver, aprender y conocer y traer siempre lo positivo es bueno, todo viaje siempre tiene un propósito, pero hay que diferenciar si es un viaje para traer a futuro una feria acá, para buscar proveedores, para ver cosas novedosas es bueno, tiene un propósito comercial de innovación, un viaje de propósito académico donde podemos hacer una exposición que tiene más tinte académico es importante, pero a lo mejor no es oportuno para el momento, más bien podríamos evaluar, yo estoy de acuerdo el viaje a Medellín, el de México para tener opciones y ver y aprender e implantarlo acá, esta es mi apreciación sobre este punto.

**PRESIDENTE:** Yo diría por el tema de austeridad, bueno es una empresa que tiene los fondos necesarios, pero quizás tres viajes internacionales en lo que queda del año podría generar un, quizá como está planteado aquí en el punto del orden del día, donde se dice: *que viajen a uno de los siguientes eventos*, entendería que hay que aprobar uno, o uno para el Gerente y otro para el Sr. René Tello; los tres viajes son importantes, lo que me permito proponer es la visita técnica a Medellín que es fundamental para el proyecto del museo, el tema de la Expo México - Funerario, también es interesante porque nos va a permitir abrir un abanico de posibilidades, incluso como dice el señor Concejal por qué no hacer la Expo Funeraria Nacional, sería exitoso, no se ha hecho a nivel del País, quizá el tema de Málaga - España, es importante en tanto y cuanto se considere esta proyección de internacionalización de los proyectos locales; podría apoyar los dos, pero el de España..., bueno es una propuesta quizá apoyar con los gastos de hospedaje, transporte, tal vez con el 50% pero no de su totalidad y ver si es que el encuentro podrían de alguna manera ver como se podrían financiar, que no es malo si ya han aceptado la ponencia.

**SECRETARIO:** A Málaga iría René, y a Medellín y México iríamos los dos.

**PRESIDENTE:** Yo comparto el criterio del señor Concejal, el de México y Medellín, no sé que opinen los señores Directores.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** De mi parte, siempre conocer experiencias es interesante, como decían, se podría no cometer errores porque otros ya pasaron por eso y lo corrigieron, acá se va a realizar dos grandes proyectos y creo que es oportuno tener las





experiencias de otros que ya han caminado, más bien nosotros daríamos ya no un paso sino un salto que sería muy importante; con relación al número de viajes, si el presupuesto les avanza realmente no creo que habría inconveniente, obviamente el presupuesto está debidamente justificado como dice la Financiera, sin tener que sacrificar otro rubro, en todo caso apoyaría se realice esta experiencia internacional.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Comparto el criterio del Dr. Esteban Segarra, me parece que los tres viajes, bueno cada uno tiene sus características diferentes, pero el de Málaga y México tienen sus fechas determinadas, yo sugiero aprobar estos dos y la visita a Medellín que no tiene fecha dejar para más adelante, hay que recordar que esta es una Empresa Pública Municipal y hay que cuidar también la imagen pública, siempre se sabe que una exposición pública es un problema hasta para usted señor Gerente y para el Directorio, entonces hay que tener todos los fundamentos para el tema, más bien vamos paso por paso.

**SECRETARIO:** Entonces se realizaría los dos viajes, México y Málaga, porque tienen fecha determinada.

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Desde mi punto de vista como han manifestado algunos de los señores Miembros del Directorio, los tres destinos tienen algo importante que sería beneficioso, pero acogiendo las palabras del Dr. Segarra, habría que tener un poco de coherencia sobre el tema austeridad, yo estaría de acuerdo con la visita técnica a la ciudad de Medellín que es el más importante entre los tres temas, en lo que respecta a la propuesta para ir a realizar en Málaga estamos hablando sobre una propuesta que recién vamos aplicar acá, entonces supongamos que en esa propuesta alguien dice que demuestren resultados, que resultados vamos a poder demostrar, ahora si es que esa propuesta estuviera implementada aquí y tuviéramos resultados, yo creo que allí sí es conveniente ir a demostrar los logros alcanzados con una propuesta de esa naturaleza.

**PRESIDENTE:** Quizá ahí concuerdo, porque el señor Alcalde lo que también ha manifestado es: que de provecho nos dan los viajes, es decir que aportamos a la ciudad; el tema de la EXPO MEXICO - FUNERARIO creo que es indudable vamos a traer conocimientos, la visita a Medellín de acuerdo a las imágenes es fundamental por el proyecto del museo a implementar, lo que podríamos hacer es aprobar los dos y dejar el de Málaga, para que se realice el viaje a Guadalajara - México, y quizá posteriormente en diciembre podrían visitar Medellín, porque los dos van a dar resultados inmediatos.

**SECRETARIO:** Entonces si nos apoyan el viaje a México.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Se podría tratar de ver la posibilidad de que se les financien los viajes, mediante la misma Corporación Municipal a través del BID de la CAF, para conocer mejores experiencias internacionales que también la Empresa EMUCE explore esas posibilidades, para tratar de ahorrar los recursos en lo posible.



**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** La Compañera Sofía que está a cargo del área de Relaciones Internacionales podría ayudarnos para que puedan viajar a España.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** En el caso del Jefe Administrativo que tiene mucho que compartir con las personas que están en las mismas actividades, creo que todo el apoyo del Directorio para si en apersonamiento con la experiencia importante para su carrera profesional y quiere movilizarse, podríamos darle un permiso, viáticos en cierto modo.

**PRESIDENTE:** Eso es lo que decía, podríamos cubrir el hospedaje y el pasaje.

**SECRETARIO:** Dejemos abierto esta posibilidad.

**PRESIDENTE:** Entonces queda aprobado México y Medellín, sugiriendo que lo de Medellín pueda hacerse una visita liderada por el señor Alcalde con su Corporación.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Incluso a mí me interesa muchísimo por el tema de desarrollo económico y turismo, ellos están mucho más adelantados en esos temas.

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO POR UNANIMIDAD RESUELVEN APROBAR QUE TANTO EL GERENTE DE LA EMPRESA ECON. FABIAN MOSCOSO COMO EL JEFE ADMINISTRATIVO SR. RENE TELLO VIAJEN A LAS CIUDADES DE MEDELLIN - COLOMIBA Y A GUADALAJARA - MEXICO.**

**PRESIDENTE:** Siguiente punto.

**SECRETARIO:**

**8.- INFORME SOBRE EL PROYECTO DE UN MURAL, PRESENTADO POR EL TNLG. ALEJANDRO MENDEZ, A SER PLASMADO EN EL CERRAMIENTO DE LA AV. GONZALEZ SUAREZ Y OCTAVIO DIAZ.**

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Señor Presidente, señores Directores, en realidad el Directorio hoy ha sido bastante productivo, ha abordado muchas temas, entre ellos productivos, turístico, también el transformar la visión de un cementerio de muerte en vida, realmente a mí me ha atraído siempre los temas del arte y la cultura porque también soy un pintor, entonces siempre estoy en los temas artísticos y culturales, he buscado información para poder presentarles esta propuesta de proyecto al cual le he titulado “CUENCA ESPIRITU, ARTE Y CULTURA”, es basado en el muralismo que es un movimiento que inició en México y que trata de aprovechar los grandes murales que tienen ciertas edificaciones para poder ahí plasmar pinturas de diferentes conceptos, en este caso con el título que le he puesto *Espíritu, Arte y Cultura*, hablar de la espiritualidad que representa la vida y la muerte aquí en nuestro Cementerio Patrimonial, también



hemos observado que sería importante que el flujo de turistas tanto nacionales como extranjeros puedan observar al Cementerio Patrimonial como uno de los sitios importantes a visitar en la ciudad de Cuenca, a parte de todos los atractivos turísticos que dispone la ciudad, a más de generar recursos y también mejorar la calidad de vida de los vecinos de este cementerio; como entidades ejecutoras he puesto a EMUCE EP, y como co-ejecutores a la Asociación de Artistas Plásticos del Puente Roto, o a la Galería Alvarez, aquí tenemos un por qué de los dos, en el sentido de haber tomado en cuenta a la Asociación de Artistas Plásticos del Puente Roto es por un solo motivo, su experiencia, he escuchado que se han realizado algunos convenios con los estudiantes de la Facultad de Artes de la Universidad, pero habría que tomar en cuenta el tema como decía de la experiencia, si el lugar donde vamos a implementar los murales va a ser en la calle González Suárez, eso significa que va a estar expuesto a todos y lo que se pretendería es que la ciudadanía que observa esos murales pueda exaltarse con una obra muy bien hecha y darle el valor que esa obra realmente necesita, entonces los artistas plásticos del Puente Roto todos ellos tienen formación académica y experiencia, ahora también está la Galería Alvarez que pertenece al Sr. Fabián Alvarez, que también es un artista plástico, es un ceramista, realiza los murales de manera manual, con piezas muy pequeñas y toma mucho tiempo; estas son las explicaciones del por qué de los dos co-ejecutores sin querer decir que a lo mejor puedan participar otros que también pueden tener mucha experiencia.

Como podrán ver en las láminas tenemos la localización y los costos, en la técnica 1 con pintura acrílica, el costo unitario de los 259,20 m<sup>2</sup> es de \$100,00 por m<sup>2</sup>, el precio total sin IVA es de \$25.920,00, y el precio incluido el IVA es de \$29.030,40.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Quién utilizaría la técnica en pintura acrílica?

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** He hablado con los Miembros de la Asociación y me han dicho que ellos pueden utilizar pintura para exteriores y que también se harían cargo del mantenimiento.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Que tiempo duraría la pintura?

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Más o menos de 4 a 5 años.

En el tema de la cerámica, los 259,20 m<sup>2</sup> tendría un costo unitario de \$360,00, un subtotal sin IVA de \$93.312,00 y con IVA el total de \$104.509,44, esos serían los costos, habría que seleccionar una de las técnicas, obviamente primeramente teniendo el aval, la aprobación del Directorio, en la siguiente lámina tenemos los montos y el plazo de la ejecución de la obra, en el caso de la técnica 1 el plazo sería de 180 días, en la técnica 2 el tiempo de ejecución es mucho más demorado.

El objetivo general de este proyecto es incorporar al Cementerio Patrimonial de Cuenca, como uno más de los atractivos turísticos de la ciudad, para que sea visitado por el flujo de turistas tanto nacionales como extranjeros a quienes se les pueda brindar un producto



de alta calidad con respecto a la espiritualidad, el valor del arte y orígenes de nuestra cultura, reconociendo las grandes virtudes que poseemos los Cuencanos.

En lo que respecta a objetivos específicos, tenemos cuatro objetivos que son:

1. Posesionar a nivel nacional e internacional al Cementerio Patrimonial como el gran museo de la ciudad y que debe ser visitado.
2. Fomentar el reconocimiento tanto de propios como extraños, que Cuenca y su Cementerio Patrimonial es un importante destino turístico a ser visitado.
3. Incorporar al Cementerio Patrimonial de Cuenca, en el inventario de sitios turísticos importantes a recorrer en la ciudad.
4. Mejorar la calidad de vida de todos los vecinos y vecinas de los barrios colindantes del Cementerio Patrimonial de Cuenca.

Como ustedes pueden ver en las láminas, está como se ve este momento la pared de la calle González Suárez y en la siguiente lámina se proyecta como quedaría con la intervención.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Corresponde a las estaciones?

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ.:** Algo parecido porque se trata de la figura humana basada en Jesucristo, hablábamos del arte religioso, esto sería parte de este recorrido de turismo religioso.

Esta sería mi propuesta desde la ciudadanía señores Directores.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Estoy totalmente de acuerdo de que a la ciudad hay que adornarle si se puede usar ese término, que tenga atractivos turísticos que guarden relación con el arte y la cultura, cierto es que nos hace falta pero también pienso que todo en su momento, un poco más habrá que pensarlo, que realmente esa coherencia que hemos coincidido en esta reunión de la austeridad de ir poco a poco de poder financiar estos lindos proyectos que son hermosos para la ciudad, tema cultural y artístico es importantísimo, pero sin embargo desde mi punto de vista debemos darnos un tiempo un espacio y darle prioridad a otros temas que esos mismos nos van a permitir financiar y tener los recursos necesarios para entrar en este tipo de intervención, más bien yo pensaría que podemos dejarlo como una actividad o un proyecto muy interesante pero a lo mejor para otra ocasión.

**PRESIDENTE:** La propuesta es buena porque complementa de hecho en algo que ya se ha realizado en la parte del cerramiento de la calle Río Palora, donde se ha plasmado a los Personajes Representativos, yo creería que incluso empata el tema del objetivo con la propuesta del museo, es decir aprovechar esta imagen; ahora el tema puntual quizá de que sea en cerámica tiene un costo oneroso, habría que pensar considerar el proyecto que sea pintado; ahora bien este es un proyecto que indudablemente usa un bien patrimonial



y el proyecto mal podría aprobarse en este Directorio porque esa área pertenece al área patrimonial del cementerio, y por lo tanto debería pasar para su aprobación por la Dirección de Áreas Históricas y Patrimoniales para tener una propuesta mucho más clara.

Sobre el tema tengo 2 observaciones, primero el tema religioso, el Museo Cementerio también lo tendría que hacer puesto que es un Museo Patrimonial debiendo un poco contar también la historia de lo que ahí está o de lo que ahí se encuentra o quizá estos murales contar la historia de los Personajes Ilustres o acontecimientos que tuvo la ciudad, no necesariamente las 14 estaciones porque eso limitaría un poco el espectro a un tema netamente católico, entonces habría que incluir un tema de ciudad ahí, coherente con el objetivo, el objetivo está bien planteado pero las imágenes no, y también socializar con la ciudad, que opina la gente, los vecinos, los artistas, para generar un debate previo a que venga un debate posterior, y quizá abrir un concurso para que presenten las propuestas, que puede ser el colectivo del Puente Roto o cualquier otro colectivo, o la Asociación de Ceramistas; pero como dice el señor Concejal, este momento sería muy prematuro aprobar el proyecto, quizá lo que podríamos hacer es acoger la idea, madurarla para que se elabore un proyecto a ser presentado en la Dirección de Áreas Históricas y Patrimoniales de ser el caso, entonces lo que podríamos hacer es que esta idea sea acogida para que se desarrolle en torno a que cuente la historia del bicentenario por ejemplo, los 200 años de historia de la ciudad a través de un mural de la semblanza de los que están enterrados ahí, pero habría que esbozar mejor el proyecto, la idea está clarísima, pero para plasmarlo se debería volver a conocer nuevamente el proyecto.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Aplaudo la iniciativa Ciudadana, en los puntos anteriores conocimos de dos proyectos ambiciosos, y uno de ellos tocaba materialmente el Cementerio Patrimonial, por eso me parecía que podía ser inconveniente hacer una intervención sobre las dos cosas por el porcentaje alto de todo el presupuesto que tiene la empresa para toda superación, en cambio la opción más barata puede tener una probabilidad no limitada y corta, también coincido con el doctor Segarra que además siendo una empresa pública en un estado Laico, financiara obras de arte con un contenido eminentemente de una religión puede ser también un inconveniente, pueden haber personas que pueden sentirse discriminadas, u opuestas a eso, en todo caso creo que me sumo a lo que dijo el Dr. Esteban Segarra, sugerir si bien la idea en la práctica es buena creo que el desarrollo de la misma puede ser ampliado, concretado y tenemos que ver la competencia de Áreas Históricas en el proyecto.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Justamente en esta semana hemos estado analizando el tema de la Comisión de Arte Urbano, a más de la Comisión de Areas Históricas; pero en primer lugar veo que hay discrepancias en el concepto por la tendencia de la temática; desde el 2012 hay una comisión que se formó en la época del Alcalde Paúl Granda, que es la Comisión para el Arte Urbano y Graffittis, comisión que no ha estado funcionando, entonces nos hemos reunido con la Directora de Cultura y el Presidente de la Comisión de Cultura para armar esta Comisión que es la que aprobaría



este tipo de mural en la ciudad por su nivel estético; en primer lugar la idea es buena, tener un muro blanco a tener arte realmente siempre le va a dar mayor valor a la edificación; comparto con el Dr. Esteban la situación de que ésto al ser público debe estar más abierto al público es decir que haya más participantes, inclusive solo para definir la temática, obviamente aquí ya está claramente identificado hacia la crucifixión, eso es importante conocer porque esto alargaría los proyectos en relación a la aprobación, porque la comisión se reúne cada 15 días, a nivel de idea me parece fantástico de cambiar el muro blanco que a veces son lienzos para los grafiteros y suele respetarse mucho más cuando hay arte, en ese sentido hay que tener presente que solo definir la temática implica realmente una aprobación de: tanto la Comisión de Áreas Históricas como la Comisión de Arte Urbano que estamos por consolidar, desde el punto de vista conceptual de idea me parece que aprobaría que estos muros blancos tengan una mejor estética, pero como concepto básicamente.

**ARQ. SEBASTIAN CARDENAS:** No sé si pueda aportar con un pequeño dato técnico de los murales, justamente uno de los grandes rubros de aquí del cementerio es el pintado de todas las paredes en este caso de color blanco, en donde hemos tenido un poco de conflicto es en el mantenimiento de los murales, porque cuando se les grafitea a uno de los rostros que están pintados, nos toca restaurar y el costo del mantenimiento es mucho más alto y complejo, en este caso es más fácil dar mantenimiento al ser todos los muros de color blanco, ya que si les grafitean es más práctico volver a pintar, por otro lado, los muros del cementerio vienen a formar parte del espacio patrimonial, básicamente en este momento son intocables, al alterarlos podríamos afectar a la estética como tal, hay que realizar un análisis previo por un experto para la intervención en el muro.

**PRESIDENTE:** Entiendo que esto debe pasar por otra comisión como es la de Arte Urbano, la que tiene mayor competencia, al ser este cementerio un bien patrimonial, lo que podría hacer este Directorio respecto al tema, es sugerir que conozca la Comisión que debería conocer.

**DR. ESTEBAN COELLO M.:** Yo creo que hay que desarrollar más el proyecto, creo que en eso todos coincidimos, felicitamos la iniciativa al Representante Ciudadano, hay que profundizar el proyecto, superar todas las particularidades como son patrimoniales y otros aspectos que hemos abordado.

**PRESIDENTE:** Daríamos por conocido el proyecto.

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO POR UNANIMIDAD RESUELVEN DAR POR CONOCIDO EL INFORME SOBRE EL PROYECTO DE UN MURAL, PRESENTADO POR EL TNLG. ALEJANDRO MENDEZ, A SER PLASMADO EN EL CERRAMIENTO DE LA AV. GONZALEZ SUAREZ Y OCTAVIO DIAZ.**

**PRESIDENTE:** Siguiendo punto.



**SECRETARIO:**

**9.- CONOCIMIENTO Y RESOLUCION SOBRE LAS 2 PROPUESTAS PRESENTADAS POR EL JEFE DE SERVICIOS (E) RESPECTO LOS NUEVOS COSTOS DE LOS CERTIFICADOS DE INHUMACION Y LA NUEVA MODALIDAD DE ARRIENDO DE BOVEDAS.**

Una explicación sobre las dos propuestas que se refieren al costo de los certificados de inhumación y al costo de arriendo de las bóvedas; básicamente quería informar al Directorio, porque la toma de decisión es netamente Gerencial.

En el primer caso el costo del certificado de inhumación que la empresa emite es de \$50,00 valor que se está cobrando, al respecto hemos decidido que la emisión del primer certificado no se cobre a pesar de ser una especie valorada, en la segunda emisión se cobre \$25,00 y en la tercera se cobre \$50,00 para los que sean temas legales, en la segunda y tercera emisión del certificado se cobra porque por lo general son utilizados para temas de herencias, ya que vienen diferentes familiares del difunto a solicitar el documento, entonces básicamente el primero que es el que necesitan para la inhumación sería gratuito el resto ya cobraríamos.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Esta modalidad ha sido aprobada por el Directorio en la sesión del 29 de diciembre de 2017.

**ING. EULALIA MACHUCA:** A partir de la aprobación se ha venido cobrando el valor de \$50,00 por la emisión de cada certificado; la propuesta de la Gerencia es cobrar a partir de la segunda emisión el valor de \$25,00 y la tercera \$50,00.

**PRESIDENTE:** En este caso eso no compete a la Ordenanza?

**ING. EULALIA MACHUCA:** No, es netamente comercial.

**SECRETARIO:** Es básicamente por las quejas.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Es siempre importante que participen de algunas decisiones que puedan afectar al ciudadano. Esto ha sido aprobado por la administración anterior, está también respaldado el tema administrativo, porque aquí señalan que la Ordenanza le permite o le da la facultad a una decisión administrativa, nosotros no vamos a intervenir, sin embargo siempre es interesante que nos comuniquen a nosotros como Concejales para informar a la ciudadanía.

**PRESIDENTE:** Es una atribución de la Gerencia, y esto más bien es beneficioso para la ciudadanía.



**DR. ANDRES CORDERO:** Sí, sin embargo es bueno socializar y que tenga conocimiento el Directorio del por qué se tomó la decisión.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Mientras el cambio no altere la Ordenanza es correcto, porque el objetivo está claramente especificado que es cuestión solidaria.

**SECRETARIO:** Casualmente nosotros no podemos perder el ámbito social.

En el otro caso se refiere al arriendo de las bóvedas, normalmente se arrienda la bóveda para 4 años y además se trata de vender un nicho.

**ING. EULALIA MACHUCA:** La modalidad del arriendo es el siguiente, el momento que fallece la persona se les arrienda a los familiares una bóveda para 4 años, luego de este tiempo los restos deben ser trasladados a un nicho de restos, la política actual que se implantó es que en el momento que arriendan la bóveda tienen también que adquirir el nicho para que una vez transcurrido los 4 años de arriendo con la autorización de los familiares éstos automáticamente sean trasladados al nicho; el objetivo de esta modalidad es liberarnos del olvido de los familiares del fallecido, ya que se olvidan del vencimiento del alquiler de la bóveda, y para nosotros es un problema muy difícil exhumar los restos para liberar la unidad y continuar comercializando, pero hay algunas situaciones que ameritan analizar el caso, como son de personas de escasos recursos económicos que no van a poder adquirir las unidades para los restos.

**SECRETARIO:** Tenemos firmado un convenio con Acción Social Municipal para brindar servicios gratuitos a personas de escasos recursos económicos previo un informe socio económico.

**PRESIDENTE:** En este caso para la excepción podría ser un informe del Gerente o del Jefe de Servicios.

**SECRETARIO:** Previo un análisis de que la persona no dispone de recursos económicos, mediante un informe socio económico, sería de armar un control mediante una matriz; estos son casos muy aislados.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Este tema también ha sido aprobado por el Directorio anterior el 22 de julio del 2017, los dos casos son aprobados en las mismas fechas.

**PRESIDENTE:** En este caso este Directorio revería esa aprobación y aprobaría de la manera como están proponiendo.

**SECRETARIO:** La modalidad sería la misma, únicamente cuando se presenten casos aislados de personas de escasos recursos que no puedan adquirir la unidad de nicho para





los restos, se aplicaría esta propuesta, previo el respectivo análisis e informe de la Gerencia.

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO POR UNANIMIDAD RESUELVEN DAR POR CONOCIDO Y APROBAR LAS 2 PROPUESTAS PRESENTADAS POR EL JEFE DE SERVICIOS (E) RESPECTO LOS NUEVOS COSTOS DE LOS CERTIFICADOS DE INHUMACION Y LA NUEVA MODALIDAD DE ARRIENDO DE BOVEDAS.**

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Quiero hacer un comentario final, he hablado con todos los Gerentes de las Empresas ya que de alguna manera en sus presupuestos y en sus proyecciones existen ciertas cuentas como refrigerios, servicios de cafetería, insumos de cafetería, ropa de trabajo, etc.; nosotros estamos trabajando en un proyecto social en el cual cosas que puedan manejar los artesanos o emprendedores o micro emprendedores que les cobija ciertas leyes incluso de la Economía Popular y Solidaria, temas del SERCOP en donde de alguna manera se trata de favorecer a estos Emprendedores que mucha falta les hace, yo les estoy guiando y buscando las posibilidades y oportunidades para generar empleo por medio de ellos; en la medida de lo posible les pediría a ustedes que por favor en las cosas que ellos pueden hacer como por ejemplo refrigerios que ese es su negocio, podamos ayudarles las Empresas Públicas, hay pequeños emprendimientos que tienen experiencia y tienen calidad como para elaborar ropa de trabajo no solo para la parte operativa sino también para la administrativa, es importante que les consideren, tenemos que ayudarles a los pequeños, la gran industria tiene su parte más bien lo que quiere hacer y bien hecho entrar en la tecnología, automatización, de alguna manera optimizar sus recursos para ser competitivo y está muy bien, pero el mayor generador de empleo es la Economía Popular y Solidaria, la pequeña industria, el Empleador no es la empresa pública el que tiene que llevar la batuta, eso no estamos de acuerdo, más bien una vez más solicito cuando sea el caso por favor ayudemos a este tipo de organizaciones que necesitan la ayuda de la parte pública, es más porque la ley incluso le permite.

**SECRETARIO:** Es importante lo que acaba de mencionar, me he reunido con el Gerente de la EDEC para coordinar acciones, es más nos está apoyando con un local de la EDEC para dictar las charlas de Apoyo al Duelo, ya que estábamos arrendando; igualmente vamos a tener una reunión con gente del CIDAP, con los artesanos que elaboran lápidas.

**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Yo asisto a las reuniones de la Federación de Artesanos, ellos son los que más se pronuncian de que les están marginando porque a veces no conocen la realidad del sector público, ellos dicen que se está dejando de lado el tema artesanal como tal y que se está entrando en la onda del láser de la CNC en donde desplazan estas actividades artesanales, entonces habrá que darles el espacio a ellos también.



**SECRETARIO:** Para apoyarles, vamos a levantar una base de datos de los pequeños productores, para que sean nuestros proveedores.

**ARQ. SEBASTIAN CARDENAS:** Nosotros tenemos una aplicación que estamos utilizando para la gestión de obras para que sea inclusivo, para que no solamente sean las grandes empresas nuestros proveedores como Megahierro, Disensa, sino para que se pueda incluir a proveedores que incluso uno no sabe que están ubicados cerca de nuestra Empresa, en este caso en el momento que se ingresa un requerimiento ellos pueden acceder a ese requerimiento y ofrecernos sus productos, entonces allí participan todos en iguales condiciones e incluso pueden proveernos los que se encuentran más cerca a nuestras instalaciones.


**MGST. FABIAN LEDESMA AYORA:** Les voy a enviar los ítems de la gente que yo conozco, las asociaciones para que conversen con ustedes y les tengan en cuenta y les registren para futuras compras.

**DR. ANDRES CORDERO:** Señores Miembros del Directorio quería comentarles que hay un reclamo administrativo que nació en la administración anterior, y ahora hubo una negativa y se ha presentado un recurso de apelación, que obviamente es competencia del Directorio conocer, entonces hemos preparado un borrador de contestación, la pregunta es la siguiente: quieren ustedes revisar todos y contestar como Directorio o les parece bien delegar al señor Presidente del Directorio para que haga nada más que la notificación con la providencia de contestación.

**PRESIDENTE:** En este caso creo que podríamos delegar al Presidente del Directorio, habría como hacer esa delegación? En este caso yo estoy como delegado solamente para esta sesión, tendrían que hacerle llegar al señor Alcalde para que firme.

**SECRETARIO:** Señores Directores hemos agotado el orden del día, gracias por el apoyo y su tiempo.

Sin más puntos que tratar, siendo las 17h36 se da por concluida la sesión, para constancia de lo anterior firman el Presidente del Directorio y el Secretario que dan Fe.



Dr. Esteban Segarra Coello  
**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO**  
**DELEGADO POR EL SEÑOR ALCALDE**



Econ. Fabián Moscoso Rosales  
**GERENTE GENERAL**  
**SECRETARIO DEL DIRECTORIO**

## Anexo F. Estimación de Ingresos



**Memorando Nro. MEMO-058-JS-2022**

**Cuenca, 15 de febrero de 2022**

**PARA:** Mgst. Diana Aurora Robalino Tapia  
**Gerente General**

**ASUNTO:** Información solicitada por el Sr. Jonnathan Ochoa.

De mi consideración:

Con base en lo solicitado por el Sr. Jonnathan Ochoa Ávila sobre cómo se realiza la estimación provisional de ingresos de la empresa, esta Jefatura manifiesta:

- 1.- Se considera el histórico de ventas de los últimos cinco años con la finalidad de tener una tendencia referencial.
- 2.- Se toma en cuenta el presupuesto destinado para marketing para saber el impulso económico que se va a dar.
- 3.- Se elabora una matriz FODA con la finalidad de establecer los parámetros positivos y negativos de la empresa y del sector funerario cuencano a fin de elaborar las estrategias más convenientes a ser aplicadas.
- 4.- Se elabora la matriz del presupuesto de ventas con las connotaciones explicadas anteriormente.
- 5.- Se realiza el seguimiento respectivo con el afán de implementar estrategias de ajustes en caso de ser necesario.

Sin otro particular suscribo de Usted.

Atentamente,



Escaneo el código QR para verificar la autenticidad de la firma digital  
**MILTON ANTONIO  
CABRERA VAZQUEZ**

Mtr. Milton Antonio Cabrera Vázquez  
**JEFE DE SERVICIOS AL USUARIO (E)**

Copia:  
Econ. Diana Elizabeth Patiño Guaman  
**Jefa Financiera**

NUT: EMUCE EP-2022-0341



## Anexo G. Cédula Narrativa de Aprobación Presupuestaria

<b>Entidad</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>Periodo</b>	01 de enero al 31 de diciembre de 2019.
<b>Entrevistado</b>	Directora Financiera.
<b>Etapas</b>	Aprobación Presupuestaria.
<b>Documento</b>	Cédula Narrativa.

La Directora Financiera en la entrevista realizada nos supo indicar que ella es la responsable del análisis del presupuesto y que el directorio aprobó en nueve sesiones, de las cuales no existe ninguna acta de sesión para la aprobación del presupuesto.

A pesar, de que no interviene la participación ciudadana, en la aprobación del presupuesto estuvo presente un representante de la máxima autoridad y la directora financiera.

Además, el presupuesto se realizó en octubre del año 2018 y se aprobó a finales del mes de noviembre de 2018. El cual fue aprobado de manera inmediata y enviado al Ministerio de Economía y Finanzas

## Anexo H. Cédula Narrativa de Ejecución Presupuestaria

<b>Entidad</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>Periodo</b>	01 de enero al 31 de diciembre de 2019.
<b>Entrevistado</b>	Directora Financiera.
<b>Etapas</b>	Ejecución Presupuestaria.
<b>Documento</b>	Cédula Narrativa.

La entrevista realizada a la Directora Financiera de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca EMUCE EP, expresa que, todos los recursos que la entidad obtuvo fueron a través de la venta y prestación de servicios; tales como:

- Servicios Funerarios.
- Venta de espacios de sepultamiento.
- Venta de pólizas de servicios exequiales.
- Cremaciones de cadáver.
- Exhumaciones.
- Inhumaciones.

Así mismo, se pudo constatar que el gerente y la directora financiera estudiaron y analizaron los calendarios de ejecución y desarrollo de actividades para que sea de cumplimiento cada tres meses, además la entidad no cuenta con un departamento de tesorería, y la directoria financiera es la responsable de ejecutar los gastos.

En cuanto a la provisión de bienes y materiales, el departamento financiero contrae obligaciones en estricta relación a las disponibilidades y los pagos se realizan en orden cronológico, manteniendo la estabilidad económica de la entidad.


En EMUCE EP, se considera la normativa del Ministerio de Finanzas Públicas para el registro y control de todos los movimientos económicos, en el caso de los gastos se verifican que las operaciones financieras guarden relación con los programas y proyectos aprobados por el POA y el presupuesto correspondiente; cabe mencionar que existe un control previo al devengado ya sea por la recepción de bienes, servicios, obras o venta de bienes y servicios como lo menciona la NCICGE 402 – 03. Para el registro de las obligaciones que se contraen en la entidad se presentan documentos justificativos, que demuestran la entrega de las obras, los bienes o servicios contratados.

La directora financiera nos indica que las obligaciones que se contraen son debidamente justificados y comprobados con los documentos respectivos; además, se comprueba que las transacciones no hayan variado de acuerdo al presupuesto.

**Anexo I. Reformas Presupuestarias**

<b>ANEXO - PRESENTACIÓN DE REFORMAS PRESUPUESTARIAS</b>			
REFOPARTIDA	PARTNOMBRE	REFOREFORMA	REFONUMERO
A100.000.01.00.510105.000.1	REMUNERACIONES UNIFICADAS	\$ 1.979,96	140
A100.000.01.00.510203.000.1	DECIMO TERCER SUELDO	\$ 601,60	140
A100.000.01.00.510204.000.1	DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 379,55	140
A100.000.01.00.510510.000.1	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	\$ -4.371,69	140
A100.000.01.00.510601.000.1	APORTE PATRONAL	\$ 778,26	140
A100.000.01.00.510602.000.1	FONDOS DE RESERVA	\$ 632,32	140
A100.000.01.00.510702.000.1	SUPRESION DE PUESTO	\$ -5.000,00	140
A100.000.01.00.510706.000.1	BENEFICIO POR JUBILACION	\$ 5.000,00	140
A100.000.01.00.610203.000.1	DECIMO TERCER SUELDO	\$ 158,60	140
A100.000.01.00.610204.000.1	DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 23,92	140
A100.000.01.00.610601.000.1	APORTE PATRONAL	\$ 39,09	140
A100.000.01.00.610602.000.1	FONDOS DE RESERVA	\$ 197,99	140
A100.000.01.00.610707.000.1	COMPENSACION POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACION DE FUNCIONES	\$ -419,60	140
A100.000.01.00.710105.000.1	REMUNERACIONES UNIFICADAS	\$ 19.052,35	140
A100.000.01.00.710203.000.1	DECIMO TERCER SUELDO	\$ 1.773,80	140
A100.000.01.00.710204.000.1	DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 806,56	140
A100.000.01.00.710601.000.1	APORTE PATRONAL	\$ 2.347,34	140
A100.000.01.00.710602.000.1	FONDOS DE RESERVA	\$ 560,42	140
A100.000.01.00.730601.000.1	CONSULTORIA, ASESORIA E INVESTIGACION ESPECIALIZADA	\$ -24.540,47	140

## Anexo J. Informe de Directorio de las reformas



bóvedas; este es el un punto de reforma que planteamos señores Miembros del Directorio, en el caso de que ustedes nos autoricen empezariamos a realizar los estudios ya que lo anterior solo estaba planteado como anteproyecto pero no disponia de estudios ni estaba valorizado.

**SECRETARIO:** Para reforzar lo que explicó la arquitecta, cuando revisamos el proyecto, carecía de valores de soporte y sobre todo de estudios para que soporten la construcción del proyecto, entonces si realmente no tenemos eso no es un proyecto, por lo que tuvimos que replantear, además nos encontramos con otro problema, teníamos el diseño de las bóvedas realizado que eran de 3 pisos, pero no tenían gradas de acceso, es decir solo disponíamos del dibujo, por lo que autoricé a la arquitecta que suspenda el proyecto y replantee la idea, replanteamiento realizado con todo el criterio técnico para mejorar este proyecto y poderlo cumplir. Continúe por favor arquitecta.

**ARQ. LORENA FLORES:** Continuando con la explicación del replanteo, lo que estamos haciendo para la construcción de la plazoleta es que los metros cuadrados de construcción que estaba considerado para la construcción de las 500 bóvedas cantidad que se asemeja a los metros cuadrados necesarios para el nuevo proyecto como lo podemos ver en la imagen, la idea es que ese espacio que habíamos reservado sea destinado para ejecutar la plazoleta y en la parte de abajo construir las 144 bóvedas que a su vez nos permitiría recuperar un poco los ingresos, perdemos 100 bóvedas de las planteadas anteriormente, pero compensamos con la construcción de nichos y cenizarios para poder reemplazar esas 100 bóvedas que en este caso no estaban planificadas.

**SECRETARIO:** Es importante construir, porque no podemos perder unidades de sepultamiento que generan ingresos, por esa razón compensamos con la construcción de nichos y cenizarios.


**ARQ. LORENA FLORES:** Tenemos el anteproyecto listo, se inició el estudio el 7 de septiembre, si es que nos aprueba el Directorio, iniciariamos los estudios estructurales, eléctricos y de suelos para poder empezar a ejecutar el proyecto; dentro del POA ya consta el anteproyecto.

**SECRETARIO:** Algo que vale la pena aclarar, estamos reemplazando proyecto por otro proyecto y ciertas cantidades, pero el monto de gastos que consta en el POA no se ha tocado, los \$ 2'794.350,00 se mantiene, lo que estamos haciendo es ajustando estos proyectos con los cambios explicados por la Arquitecta, pero sin tocar el monto total aprobado en este Directorio de lo que es el gasto, se está moviendo cifras pero dentro del presupuesto aprobado.

**ARQ. LORENA FLORES:** Una vez explicado los cambios en el un proyecto, paso a explicar el siguiente cambio.

Dentro del POA anterior estaba presupuestado \$46.000,00 para mejoramiento de la sala de velaciones "La Eternidad", que la administración anterior había considerado el cambio del piso, que actualmente se encuentra deteriorado,


**ING. EULALIA MACHUCA – JEFE FINANCIERO:** Perdón voy hacer una acotación a la propuesta de la reforma; el presupuesto 2019 fue aprobado con la construcción de 500 bóvedas en el sector "D-2", la propuesta actual es realizar con el mismo valor la construcción de la plazoleta a la que le hemos llamado "ALBOR" y 144 bóvedas, el valor se mantiene y la partida presupuestaria es la misma; la otra propuesta de reforma se refiere a no realizar el mejoramiento de la sala de velaciones "La Eternidad" específicamente el piso, lo que estamos proponiendo es hacer estudios integrales para la regeneración del cementerio, es esta propuesta los valores no cambian, pero si cambiaría la partida presupuestaria porque estuvo presupuestado para la




EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SERVICIOS  
DE CEMENTERIOS, SALAS  
DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
DEL CANTÓN CUENCA

14

Octavio Díaz y Vicente Rocafuerte (esq.)  
Línea Directa 155  
Teléfonos  
(07) 2801 247 / 2069 014 / 2802 157  
Cuenca - Ecuador  
www.emuce.gub.ec

 @EMUCEEP

 /EMUCE.EP



remodelación del piso, y como se va a realizar una consultoría entonces tiene que cambiar la partida, prácticamente esa es la reforma, tema de partidas presupuestarias, más no de valores.

**CONCEJALA SRA PAOLA FLORES:** En la construcción de la plazoleta se cuenta ya con algún diseño, bajo que parámetros se va a construir esta plazoleta, no olvidemos que hay un proyecto de convertirle al cementerio en un Cementerio Museo Patrimonial, entonces debería ir armonizado con ese concepto, quisiera que nos presenten el diseño; el otro tema es el mejoramiento de la sala "La Eternidad", aunque ya nos explicaron que es un tema de estudios integrales para la regeneración del cementerio a través de una consultoría, tratándose de consultoría nos gustaría que en un futuro nos expliquen para que es, cómo está, cómo se va hacer ese levantamiento de la consultoría por salvaguardar la integridad del estudio que se vaya a realizar.

**SECRETARIO:** Quiero dejar en claro este tema, en esta empresa lo que tratamos de hacer respecto al tema de consultorías es que sea lo más transparente posible, no vamos a defender ni proveedores ni empresas proveedoras si no el proceso que vamos a realizar, ese proceso debe estar avalado inclusive por este Directorio porque eso es lo que la transparencia nos obliga y la parte legal nos obliga para que las cosas se cumplan como debe ser, gracias señora Concejal por haber traído este tema, pero debo aclarar que así se está haciendo y que tenemos que hacerlo de esa manera para no generar ningún tipo de suspicacia ni problemas a la organización, al Directorio a la Gerencia y obviamente a la Empresa.

**PRESIDENTE:** Quiero acotar algo más, hay un oficio de por medio que nosotros los Concejales si bien es cierto necesitamos y tenemos el derecho de pedir información, pero que se manejen los canales adecuados, eso más bien para no tener malos entendidos si no que estén en pleno conocimiento de qué se está pidiendo, que estamos pidiendo, y que sean atendidos esos oficios que se envíen.

**SECRETARIO:** Gracias señor Presidente, yo creo que así se están manejando las cosas, de la información que nos han solicitado algunos señores Concejales, todos nos han pedido mediante oficio dirigido a la Gerencia, hemos respondido a todos los señores Concejales así mismo con la información solicitada, gracias por las recomendaciones.

**ING. EULALIA MACHUCA – JEFE FINANCIERO:** Justamente por el tema de transparencia hemos optado por hacer todo tipo de estudios mediante consultoría para que todo quede claro, por lo que se sube al portal y se realiza los procesos correspondientes.

**PRESIDENTE:** Este estudio es el que ustedes plantean nuevamente?

**ARQ. LORENA FLORES:** Sí, dentro del POA están los 4 proyectos que habían sido aprobados para el 2019, el primero que es la construcción de las bóvedas y el otro que es el mejoramiento de la sala "La Eternidad", son los dos proyectos que estamos replanteando.

**PRESIDENTE:** Los \$46.134,00 antes estaban destinados para qué?

**ARQ. LORENA FLORES:** Estaba destinado para el cambio del piso de la sala "La Eternidad".

**CONCEJALA SRA. PAOLA FLORES:** El piso está de cambiar?

**ARQ. LORENA FLORES:** Sí, tenemos problema en esa parte, hay asentamiento en la loza, y el mismo hecho de que se ha ido asentando y que es un recubrimiento de unos 3 centímetros del

15



EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SERVICIOS  
DE CEMENTERIOS, SALAS  
DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
DEL CANTÓN UCUENCA

Octavio Díaz y Vicente Rocafuerte (esq.)  
Línea Directa 155  
Teléfonos  
(07) 2801 247 / 2809 014 / 2802 157  
Ucuénca - Ecuador  
www.emuce.gob.ec

@EMUCEEP

/EMUCEEP





existente, ya ha contaminado el hormigón, realmente no tenemos fotografías, pero si nos pueden acompañar a un recorrido podremos ver claramente de que la loza ya está con humedad, tenemos un asentamiento entre el bloque de la loza y el muro de contención, existe filtración de agua, entonces la idea de esto es, si vamos a realizar solo un parche no es lo correcto, vamos a invertir \$46.000,00 para luego volver a tener los mismos problemas de fisuras ya que cualquier material que coloquemos se va volver a trizar, hemos estado hablando con empresas como SIKA y ADITEC quienes nos han recomendado no colocar aditivos sino epóxidos porque realmente el hormigón ya está contaminado y volver hacer juntas constructivas que es un costo bastante elevado, realmente gastar los \$46.000,00 no tiene sentido, estamos planificando para el próximo año en el POA 2020 hacer el mejoramiento de todo este piso pero ya técnicamente, así como algunos cambios que nos puedan servir para mejorar el servicio al usuario.

**SECRETARIO:** Ese piso fue hecho de hormigón texturizado y coloreado, con las fisuras que éste presentaba se contaminó el hormigón y empezó a asentarse la loza, si cambiamos el piso que pensábamos hacerlo con porcelanato sobre los problemas que éste presenta, máximo resistiría unos 3 meses, entonces lo que tratamos de ser es más bien prácticos, hacer un análisis técnico para los estudios integrales para la regeneración del cementerio dentro el cual estaría considerado el cambio del piso y colocarle en el POA respectivo, pero disponemos de ese dinero, de modo que estos recursos sean invertidos de mejor manera.

**CONCEJALA SRA. PAOLA FLORES:** Una consulta a la arquitecta, la sala "La Eternidad" es la nueva, para construir esta sala se debió tener un estudio de suelos, porque ustedes señalan que hay un asentamiento, entonces pienso que el constructor tiene alguna responsabilidad en esto,

**ARQ. LORENA FLORES:** He revisado la documentación, este fue un proceso lanzado al portal hace algún tiempo atrás por un valor de \$1'000.000,00, en el caso de que hubiere algún vicio oculto podríamos reclamar al contratista, pero el contratista envía un oficio en ese entonces al Administrador y al Fiscalizador indicando que la cimentación debe ser más abajo porque es un relleno, pero la administración toma la decisión de hacer ahí, en este caso el constructor tiene su respaldo, él alertó que no era la cimentación adecuada, pero en ese entonces toma la decisión el administrador del contrato y proceden a seguir como estaba en los estudios, esto ocurrió hace 6 años.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Está dentro del tiempo el reclamo, porque normalmente el contratista es coresponsable hasta dentro de los 10 años.

**ARQ. LORENA FLORES:** Para poder llamar al contratista y poderle observar, porque este puede ser un vicio oculto, pero él notifica que la zona es rellena no se puede construir, y en ese entonces la administración toma la decisión de que hay unos estudios de respaldo y se procede con la construcción.

**CONCEJALA SRA. PAOLA FLORES:** Si bien es cierto el constructor salva cualquier responsabilidad, pero los fiscalizadores que aceptan eso, debemos hacer una investigación, porque los fiscalizadores toman esa decisión sabiendo que hay una recomendación del constructor, tenemos que buscar a los responsables

**SECRETARIO:** Yo sugiero, salvando el mejor criterio, que se levante toda la información adecuada técnicamente y desde esta administración pedir la intervención de Contraloría para que puedan ver si hay algún vicio oculto, es más pido el respaldo del Directorio para que se investigue, porque me preocupa de que siendo la sala en la que mayor inversión se ha hecho esté con este





problema, antes de que se termine el mes de noviembre enviaré un oficio a la contraloría solicitando esta auditoría, ahora el problema es el tiempo de respuesta de la contraloría.

**PRESIDENTE:** Pido que por favor se inicie este trámite, más allá de que estoy aquí como delegado del señor Alcalde, más bien habló como Concejal y si se suma la Concejala Paola Flores podríamos hacer otro análisis particular como tema de fiscalización, pido que nos entreguen toda la información respecto a lo que pueden ustedes levantar y que nosotros podemos ir canalizando de otra forma, y también realizar la petición a la Contraloría.

**SECRETARIO:** Gracias, es más recordemos siempre que la función que más *a presión* ~~expresa~~ a los señores Concejales es el tema de fiscalización, y necesito pedirles a ustedes el apoyo en esa parte porque con su apoyo podemos sacar a la luz estos problemas.

**CONCEJALA SRA. PAOLA FLORES:** Estamos hablando de fondos públicos, por ello tenemos que ser muy cautelosos y con un sigilo netamente responsable.

**TNLGO. ALEJANDRO MENDEZ G.:** Una consulta a la Arquitecta, la construcción de las 500 bóvedas, se reemplaza por la construcción de la plazoleta "ALBOR" más las 144 bóvedas, y el mejoramiento de la sala "La Eternidad" por los estudios integrales para la regeneración del cementerio. Tengo una inquietud, quería saber sobre el manejo de los APUS en qué forma fueron manejados, tienen precios similares, se realizó un estudio, un análisis.

**ARQ. LORENA FLORES:** Había una base de datos realizado por la administración anterior, pero nosotros hemos optado por hacer una nueva en base a los nuevos proveedores que disponemos, tenemos un 15% en costos indirectos.

**PRESIDENTE:** Estos estudios integrales, tienen que tener armonía con lo que se pretende hacer después, de manera personal, no soy arquitecto, no conozco muy bien pero si hay el sentido común de que existe un estudio que sea integrador, que se piense en el futuro en la proyección, más bien pido el criterio del Arq. Felipe Manosalvas respecto a este tema.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Entiendo que son anteproyectos, son ideas globales, esto se va a contratar finalmente.

**ARQ. LORENA FLORES:** Sí, en el caso de que nos aprueben, en la lámina pueden observar el anteproyecto, cambiar la plazoleta, actualmente es una quebrada.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Nos presentan así pero obviamente puede ser de diferente manera, todo depende de los TDRs, en los TDRs debería constar a más de la plazoleta para que garantice justamente lo que están pidiendo, que sea un área de influencia además, ahí vamos a lograr armonía, con un buffer realmente vamos a tener una idea global, de tal manera que armonice con las construcciones existentes, así como nos presentan no se garantiza esa armonía porque realmente nos dedicamos solo a una parte, entonces recomiendo que en los TDRs ahí realmente se dé un área de influencia para que justamente cuando se presente el proyecto se vea un entorno mucho más grande, entiendo que en los objetivos tienen que estar enfocados a esto de la construcción del cementerio museo patrimonial.

**SECRETARIO:** Al nosotros darle el concepto de "ESTUDIOS INTEGRALES PARA LA REGENERACIÓN DEL CEMENTERIO PATRIMONIAL", hemos pensado absolutamente en el futuro para que este cementerio se transforme en un Cementerio Museo Patrimonial, estos estudios nos están garantizando ese concepto, y le he pedido eso a la arquitecta que sean

17



EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SERVICIOS  
DE CEMENTERIOS, SALAS  
DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
DEL CANTÓN CUENCA

Octavio Díaz y Vicente Rocafuerte (esq.)  
Línea Directa 155  
Teléfonos:  
(07) 2501 247 / 2669 014 / 2662 157  
Cuenca - Ecuador  
www.emuce.gob.ec

@EMUCEEP  
 /EMUCEEP



integrales, porque caso contrario no tendría sentido, no vamos a gastar \$46.000,00 en los estudios para que nos sirvan un corto período, esa no es la finalidad, tienen que ser mucho más integrales por lo que la Arquitecta tendrá que ayudarnos con la proyección adecuada, lo que nosotros pedimos al Directorio es que nos apruebe el cambio para poder realizar esos estudios que garantizamos estos sean a futuro, que nos sirvan como base para el tema de Museo Patrimonial.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** Una última pregunta que surge ahora es, el un rubro corresponde a la obra y el otro es consultoría, no sé si es que desde el punto de vista Financiero les permite hacer ese cambio.

**ING. EULALIA MACHUCA:** No, no hay problema, porque en el siguiente punto vamos a tratar sobre la reforma por el tema de cambio de partidas, pero no hay problema porque en las dos partes el número de partida es la 7 que es inversión, es decir se sale de la partida de suministros y materiales de la 7 y va a la 7 de construcción.

**MGST. FELIPE MANOSALVAS:** La pregunta es porque en el Municipio hay ese problema de que no podemos pasarnos de obra a una consultoría.

**SECRETARIO:** En este caso es la misma partida que es inversiones, estamos dentro de la misma partida, si el cambio fuera no a inversión sino al gasto corriente, allí si cambia el número de partida.

**ING. EULALIA MACHUCA:** La normativa lo que dice es que no se puede sacar valores de la partida de inversión para cubrir un gasto corriente, pero en este caso no es así, estamos dentro de las mismas partidas.

**SECRETARIO:** Esa es la ventaja de que nos permite movernos dentro del presupuesto.

**ARQ. LORENA FLORES:** El hecho de realizar los estudios integrales nos va a permitir un objetivo más claro de lo que requerimos como cementerio para nuestro futuro museo, recordemos que es patrimonial, no podemos intervenir grotescamente, entonces con los estudios vamos a poder incluso corregir las falencias que hemos venido ya manejando dentro del cementerio, por eso necesitamos hacer los estudios eléctricos, electrónicos porque si bien la idea es conservar el patrimonio pero sin separarnos también de la tecnología, entonces el estudio nos va a permitir hacer la integración global de todo esto, por eso hemos preferido cambiar, para que una vez que tengamos el proyecto magno pueda ser lanzado e intervenido por partes.

**SECRETARIO:** Cuando hablábamos del proyecto Cementerio Museo Patrimonial, habíamos dicho que lo que buscamos es lanzar valores agregados que lo soporten el cambio hacia museo patrimonial, un Cementerio Museo Patrimonial apoyado con tecnología, es así que iniciamos con los códigos QR, que ya están instalados en los árboles, actualmente nos encontramos colocando en el Mausoleo de los Personajes Ilustres, estamos también situando vía aérea la fibra óptica que nos permita tener internet en todo el cementerio, tenemos el proyecto de las pantallas touch para que tengamos los mapas en donde ubiquemos los diferentes lugares del cementerio, existe el proyecto de la sala con todo el tema para que sea realmente considerada como museo, contamos ya con los botones de payphone de pago automático instaladas en la página web, al respecto hemos tenido ya los primeros resultados nos ha llamado un usuario desde California a agradecer porque procedió hacer directamente a través de nuestra página web el pago en línea, entonces creo que el tema tecnológico va dando resultados; eso son los cambios tecnológicos que necesitamos, hemos implementado un sistema de resultados (flash financiero), antes lo





conseguíamos entre 5 y 7 días posteriores al cierre del mes, hoy en día se tiene un proceso renovado en línea que se actualiza en un tiempo de 3 segundos y tenemos el resultado de ventas, cobros, ingresos y gastos que se registran en la empresa, estos son los cambios que debemos ir haciendo como tecnología para cambiar el manejo administrativo y sobre todo que nos permita transparencia, de tal manera que cualquier persona que necesite un informe se acerque a las oficinas y que cualquier funcionario que maneje el sistema pueda brindarle la información de forma oportuna, lo que antes no disponíamos de forma inmediata estos datos, entonces es por esto que hemos hablado un poco de tecnología.

En el viaje que realizamos a México cuyo informe presentaremos posteriormente, nos contactamos con una empresa importante de Argentina; en una sesión anterior había comentado a este Directorio la necesidad de la implementación de un software funerario, que de acuerdo a una oferta que nos habían presentado tenía un costo de \$40.000,00 y \$60.000,00 la implementación porque llevaba 8 meses, con esta empresa Argentina que tiene software funerario conseguimos que nos va a instalar en línea en 30 minutos funcionando y nos cuesta \$2.500,00 al año, en el peor de los casos porque realmente tenemos más barato, entonces estamos también trabajando en eso, creo que todos estos temas que he mencionado son aportes para que la administración que a futuro venga pues tenga realmente un mejor respaldo y un mejor conocimiento de las cosas que se pueden hacer.

**PRESIDENTE:** Aprobamos el punto y vamos al siguiente.

Antes de que se de lectura al siguiente punto, vamos hacer un esfuerzo no vamos aprobar por aprobar sino más bien concretar, vamos concretando.

**PRESIDENTE:** Continuemos entonces.

**SECRETARIO:** Conocimiento y resolución sobre la reforma al POA 2019 y Conocimiento y Resolución de la Reforma al Presupuesto del año 2019, ambos puntos se refieren básicamente al cambio que estamos proponiendo.

Se aprueba el 5 y revisáramos el 6 que es básicamente poner los valores en el POA, entonces estarían aprobados el punto 5 y el 6.

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN POR UNANIMIDAD APROBAR LA REFORMA AL POA 2019, ASÍ COMO TAMBIEN RESUELVEN APROBAR EL PUNTO NUMERO SEIS:**

## 5.-CONOCIMIENTO Y RESOLUCIÓN DE LA REFORMA PRESUPUESTARIA AL PRESUPUESTO PRORROGADO AÑO 2019.

La Ingeniera Eulalia Machuca, Jefa financiera de la empresa, procederá a dar la explicación correspondiente.

**ING. EULALIA MACHUCA:** Básicamente la reforma que se está proponiendo es en base al orgánico funcional que fue aprobado, y también en base a las leyes que el Ministerio de Finanzas en el artículo 2.4.3 y 2.4.3.6.6y la administración de las empresas Públicas que manifiesta que estas serán de acuerdo al criterio y las leyes que rigen la Empresa. Como ustedes pueden ver la reforma, como es un presupuesto prorrogado es el mismo del año anterior y no varían los techos, únicamente lo que se ha hecho es la variación de los gastos de inversión, se está disminuyendo de los gastos de bienes y servicios \$24.540,47 y ese valor se está trasladando a los gastos de personal, de tal manera que podemos ver que los techos son los mismos no hay variación ni en gastos de producción ni en gastos corrientes, lo que se ha hecho es mover cuentas dentro de los gastos de personal de esas áreas.

A continuación les presentaré un cuadro en el que se detalla el movimiento, para que tengan más clara esta situación.

En cuanto a los **gastos corrientes**, el incremento es de \$9.371,00 que corresponde a remuneraciones unificadas, los décimos y los aportes patronales, de eso se ha disminuido servicios personales por contrato y también se ha disminuido otras indemnizaciones laborales que son justamente para poder distribuir entre partidas.


En lo que se refiere a **gastos de producción**, la variación es de \$2.419,00, como podrán ver ha sido disminuida de compensación por vacaciones no gozadas y también de otras indemnizaciones, y estos a su vez incrementados en remuneraciones en los décimos y en aportes al seguro social.


En **gastos de inversión**, la variación es de \$26.540,00, este valor es disminuido de la supresión de puestos y también de lo que corresponde a Consultoría, Asesoría e Investigación \$24.540,47 e incrementado en remuneraciones unificadas por un valor de \$21.052,00 y demás beneficios.

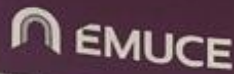


EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SERVICIOS  
DE CEMENTERIOS, SALAS  
DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
DEL CANTÓN CUENCA

Diego Díaz y Vicente Rocafuerte (esq.)  
19  
Boa Directa 155  
Teléfonos:  
(07) 2801 247 / 2869 014 / 2862 157  
Cuenca - Ecuador  
[www.emuce.gob.ec](http://www.emuce.gob.ec)

 @EMUCEEP

 /EMUCE.EP



A continuación les presento el detalle de sueldos y salarios distribuidos de acuerdo a las áreas que tiene la empresa; esto en el año 2018 sumaba un valor \$781.133,12, con la reforma actual suma \$819.464,88, es decir tenemos un incremento de \$38.331,76 en donde el porcentaje de variación del año 2018 al año 2019 es de 4.91%.

**SECRETARIO:** Con el perdón de los señores Miembros del Directorio, en el caso de que se llenaran todas las vacantes hay que reservar, los \$38.331,76 sería en el caso de llenar las 7 vacantes, pero eso no creo que vaya ocurrir, sino más bien es la creación del único puesto que es el Supervisor.

**ING. EULALIA MACHUCA:** En el área de apoyo a la Gerencia, tenemos un incremento de \$682,93 como les informe anteriormente también está considerado el incremento de los décimos, por esa razón son las variaciones.

En cuanto al área de Comercialización y Servicios, dentro de éste, está considerado el sueldo del Supervisor cuyo valor es de \$23.045,00 es decir un 10.14%.

En el área Administrativa Financiera, hay un incremento de \$14.398,93 que representa el 7.52%; y en el área de Infraestructura \$130 que básicamente corresponde a los décimos es decir un 10% de incremento.

El Administración del Cementerio, tiene un incremento de \$72,00 que corresponde al décimo cuarto y obedece a un 0.12%.

**SIENDO LAS 17H02 LA TNLGA. CAROLINA MARTÍNEZ, ABANDONA LA SESIÓN.**

**Continúa con la exposición la Ing. Eulalia Machuca.**

Esto sería la explicación respecto a la variación y a los incrementos; cabe recalcar que en sus carpetas se encuentra la documentación respecto al detalle de los sueldos del año 2018 y 2019 tanto básicos como los totales anuales, se puede también ver las variaciones en cada uno de los cargos para los cuales se ha considerado esta reforma.

**PRESIDENTE:** Bien, alguna observación señores Miembros del Directorio.

**DR. ESTEBAN COELLO:** De mi parte ninguna, creo que está clara la explicación.

**SR. NINO VINTIMILLA:** Para mí también está clara la exposición.

**PRESIDENTE:** Si me gustaría que se tome en cuenta la hora de entrada y salida de la Tnlga. Carolina Martínez.

Alejandro, alguna observación?

**TNLG. ALEJANDRO MENDEZ:** Ninguna, estoy de acuerdo, apoyo.



EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SERVICIOS  
DE CEMENTERIOS, SALAS  
DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
DEL CANTÓN CUENCA

Octavio Díaz y Vicente Rocafuerte (esq.)  
2da. Directa 155  
Teléfonos:  
(07) 2801 247 / 2869 014 / 2862 157  
Cuenca - Ecuador  
[www.emuce.gob.ec](http://www.emuce.gob.ec)

@EMUCEEP

/EMUCEEP



**PRESIDENTE:** Entonces damos por conocido y aprobado este punto señor Secretario, siguiente punto.

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN DAR POR CONOCIDO Y APROBADO LA REFORMA PRESUPUESTARIA AL PRESUPUESTO PRORROGADO AÑO 2019.**

**SECRETARIO:** Se ha agotado el orden del día señor Presidente.

**PRESIDENTE:** Se agotado el orden del día, muchas gracias a todos ustedes por la participación y su asistencia, reiterando nuevamente que en el único punto que hay algo de discrepancia que se haga llegar la información previo a la contratación.

Sin más puntos que tratar, siendo las 17h04 se da por concluida la sesión, para constancia de lo anterior firman el Presidente del Directorio y el Secretario que dan Fe

Arq. Pablo Barzallo Alvarado  
**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO  
 DELEGADO POR EL SEÑOR ALCALDE**

Econ. Gerardo Maldonado Zeas  
**GERENTE GENERAL  
 SECRETARIO DEL DIRECTORIO**



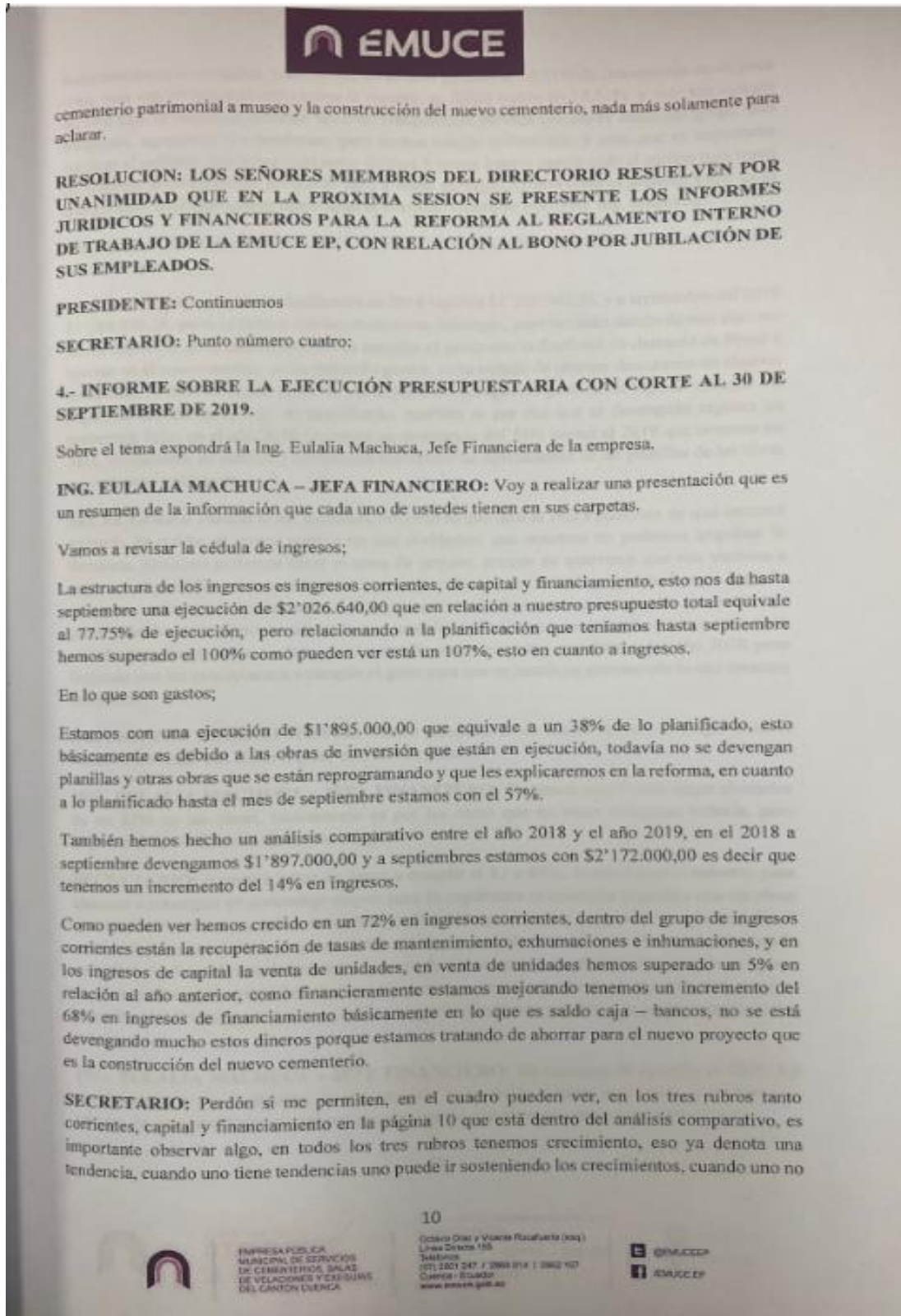
EMPRESA PÚBLICA  
 MUNICIPAL DE SERVICIOS  
 DE CEMENTERIOS, SALAS  
 DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
 DEL CANTÓN CUENCA

Octavio Díaz y Vicente Rocafuerte (esq.)  
 Zona Directa 155  
 Telefónica  
 (07) 2801 247 / 2869 014 / 2862 157  
 Cuenca - Ecuador  
[www.emuce.gob.ec](http://www.emuce.gob.ec)

@EMUCEEP

/EMUCEEP

## Anexo K. Informe Semestral sobre la ejecución presupuestaria.







tiene tendencia se complica, ustedes ven en el total general el 14,51% de crecimiento no es poca cosa, más aún en una economía como la nuestra, es difícil crecer un 14,51% y más aún cuando en este tipo de servicios tenemos también competencia privada que no es cualquier grupo, son exigentes, agresivos, nos presionan, pero hemos estado enfrentando y creo que es importante recalcar el esfuerzo que sobre todo estos últimos 5 meses hemos puesto todo el equipo para tratar de sostener el crecimiento, porque lo fácil a veces es llegar, el problema es sostener y eso es lo que estamos haciendo que es importante el sostener. Continúe por favor Ing. Machuca.

**ING. EULALIA MACHUCA –JEFA FINANCIERO:** Continuamos con lo que se refiere a la cédula de gastos.

La cédula de gastos al mes de septiembre de 2018 registra \$1'329.562,56, y a septiembre del 2019 \$1'088.828,38, parte se debe a que las obras no se devengan, pero también dentro de este año uno de los objetivos en la administración es manejar el gasto con la finalidad obviamente de llegar a invertir en el nuevo terreno, se ha reducido gastos, se ha tratado de obtener descuentos en algunos materiales, si bien es cierto no se ve en la parte de derogación pero se ha logrado cumplir los objetivos con un valor bajo en planificado, también es por eso que el devengado registra un porcentaje bajo, en el año 2018 teníamos un devengado del 55% versus el 2019 que tenemos un 38%, obviamente en octubre y noviembre tendremos las aplicaciones de las planillas de las obras que estamos realizando.

**SECRETARIO:** Perdón si me permiten, refuerzo lo que dice la Jefa Financiera de que estamos tratando de cuidar el gasto, porque no nos olvidemos que nosotros no podemos impulsar la demanda, tampoco podemos tocar el tema de precios, porque no queremos que nos vuelvan a sacar en el periódico como cementerio caro, que alguna vez lo hicieron y que hemos logrado controlar, entonces lo que estamos haciendo es tratando de controlar los gastos, no gastar por gastar sino bastante direccionado para que casualmente se vayan cumpliendo en este caso cada uno de los rubros, como podemos ver este año tenemos gastos por debajo del año 2018 pero llegando con los presupuestos a cumplir el gasto para que se justifique plenamente lo que estamos haciendo.

**DR. ESTEBAN COELLO MUÑOZ:** Tienen perspectivas de cuanto se va a devengar o cómo vamos a terminar con el devengado este año en gastos?

**ING. EULALIA MACHUCA – JEFA FINANCIERO:** Sí, hemos planificado llegar alrededor de un 83% en las obras, básicamente es por las obras que no están reflejadas todavía, pero llegaremos al 83% con la ejecución del gasto.

**SECRETARIO:** Vamos a tratar de llegar a cumplir el 83 u 85%, vamos hacer el esfuerzo para alcanzar a conseguir un porcentaje mayor, pero lo importante es controlar el gasto y que las obras que se planifiquen se cumplan; no es una justificación pero lo que a nosotros nos desfasó fue el cambio de administración porque en el mes de mayo que hubo el cambio de Gerente hasta cuando se realizó el primer directorio que fue en agosto donde se aprobó, pasó un tiempo, recién en agosto empezamos hacer los proyectos de ejecución entonces prácticamente perdimos tres meses, ese es el motivo del desfase, pero estamos realizando todo el esfuerzo posible para poder cumplir con el presupuesto.

**ING. EULALIA MACHUCA – JEFE FINANCIERO:** No tratamos de ejecutar el 100% del presupuesto porque el objetivo es ahorrar para la inversión, somos autónomos y no tenemos aportes de otras instituciones que nos apoyen, por lo que tratamos de ahorrar para invertir.

11



EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SERVICIOS  
DE CEMENTERIOS, SALAS  
DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
DEL CANTÓN CUENCA

Octavio Díaz y Vicente Rocafuerte (esq.)  
Línea Directa 155  
Teléfonos  
(07) 2801 247 / 2809 014 / 2862 157  
Cuenca - Ecuador  
[www.emuca.gob.ec](http://www.emuca.gob.ec)

@EMUCEEP

/EMUCE.EP



Esto es toda la presentación, no sé si tienen alguna pregunta para explicar.

**SECRETARIO:** En las páginas 13, 14 y 15 están los indicadores financieros, estamos dentro del control, por ejemplo los gastos corriente, los de capital, ingresos de financiamiento, el tema de los gastos, el gasto corriente, estamos dentro de los parámetros más o menos que la ley nos permite, yo creo que estamos con buenos indicadores financieros.

La solvencia financiera que consta en la página 16 que es de 344,69%, son los indicadores más altos, tenemos también la dependencia financiera que igual hablamos de los ingresos de financiamiento sobre los ingresos totales que es un 25% que está muy bien, entonces yo creo que esto nos da un poco de tranquilidad de que los indicadores financieros hacen que la empresa fluya.

**DR. ESTEBAN COELLO MUÑOZ:** En el tema de liquidez como estamos.

**SECRETARIO:** Estamos bien porque incluso en caja – bancos tenemos sobre los \$800.000,00, vamos a necesitar más o menos unos \$500.000,00 de ese saldo para cuando iniciemos el proyecto nuevo cementerio.

**CONCEJALA - SRA. PAOLA FLORES:** Si bien es cierto la intención de la empresa es hacer ese ahorro de gastos pero también hay que impulsar los servicios que tiene la empresa, en esto me voy a referir que no veo ningún rubro, el tema de la tanatopraxia, me recuerdo que en el año 2014 o 2015 se hizo una inversión pero no se está dando ese servicio, si queremos dar un servicio completo, tenemos que poner en marcha esa inversión de manera que seamos competitivos en el mercado y dar un mejor servicio.

**SECRETARIO:** Gracias señora Concejala por traer el tema, este proyecto hay que manejarle de una manera más integral, cuando tome posesión de la Gerencia en esta empresa, me encontré con algunos temas como hacer mantenimiento, adecuaciones, para poder arrancar con el proyecto, a más de que existe la necesidad de contratar un técnico para el laboratorio, que recién iniciamos el proceso para su contratación, y con él estructurar todo el proyecto, adicionalmente aplicando sus recomendaciones, se envió la semana pasada a 2 funcionarios de la empresa a un curso de tanatopraxia en la ciudad de Guayaquil.

Para el funcionamiento de este proyecto, el Ministerio de Salud Pública nos obliga a cumplir con ciertos requisitos para su implementación, nos exige a estar dentro de un marco legal con un profesional que guíe el laboratorio, mientras no dispongamos del técnico no podemos arrancar; dentro del POA del año 2020 colocaremos el presupuesto para reactivar y manejar adecuadamente el laboratorio de tanatopraxia, y ahí sí vamos a tener una ventaja competitiva pero tenemos que estar enmarcados sobre todo en la parte de salud pública que es lo que nos ha preocupado.

**PRESIDENTE:** Este es un proyecto del año 2014?

**CONCEJALA SRA. PAOLA FLORES:** No recuerdo exactamente, pero parece que se adquirió los equipos a finales del año 2015 o en el transcurso de ese año.

**DR. ESTEBAN COELLO MUÑOZ:** Que no haya problemas de obsolescencia porque si hemos comprado, ya vamos al quinto año y no se están usando.

**SECRETARIO:** Me encontré con algunos problemas sobre todo de funcionamiento, por ejemplo tiene una parte hidráulica como de un ascensor que estaba trabada, se contrató a un técnico para

12



EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE SERVICIOS  
DE CEMENTERIOS, SALAS  
DE VELACIONES Y EXEQUIAS  
DEL CANTÓN UCNCA

Octavio Díaz y Vicente Rocafuerte (100)  
Línea Directa 155  
Teléfono:  
(07) 2821 247 / 2869 014 / 2862 157  
Cuenca - Ecuador  
www.emuce.gub.ec

@EMUCEEP

EMUCE EP



que le repare, también hubo que hacer ciertas adecuaciones porque no se estaba llevando de una manera adecuada el cuerpo hacia la parte alta, corrimos el riesgo de que se resbale el cuerpo y se caiga en pleno servicio, también se ha arreglado esa parte, este momento estamos trabajando con tanatoestetic, es decir hacemos el trabajo de maquillarle al cadáver, pero la tanatopraxia como tal vamos a manejarlo como un proyecto puntual para el año 2020.

**CONCEJALA SRA. PAOLA FLORES:** Una consulta, qué valor tiene la inversión, porque me parece que era costoso.

**ING. EULALIA MACHUCA:** La inversión total tiene un valor de \$20.000,00 incluido los equipos.

**SECRETARIO:** El elevador por ejemplo es de procedencia local, no es el importado que tiene un costo de \$70.000,00 u \$80.000,00, el nuestro es local, es económico.

**PRESIDENTE:** Yo siempre comparto en que los temas que podemos diferenciarlos para ser competitivos, en este caso servicios adicionales o nuevos o temas de innovación, siempre serán positivos porque son las posibles fuentes de ingreso para la empresa y el estar un paso más adelante que la competencia es saludable, si hay este servicio podemos sacar provecho obviamente hará esa diferencia, a veces no siempre el monto de la inversión en ciertos temas que nos pueden diferenciar es relevante, es importante, más bien es como estar un paso más adelante, que sea una inversión de 5, 10, 20 o 100 a lo mejor eso no es tanto el caso, el efecto que va a tener es el tema comercial, de marketing que nos va ayudar a tener esa tendencia, si hay una proyección de crecimiento habrá que seguir trabajando en eso.

Tienen alguna pregunta sobre este tema?

**RESOLUCION: LOS SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO RESUELVEN POR UNANIMIDAD DAR POR CONOCIDO EL INFORME SOBRE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA CON CORTE AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2019.**

**Anexo L. Cédula Narrativa de Evaluación Presupuestaria**

<b>Entidad</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>Periodo</b>	01 de enero al 31 de diciembre de 2019.
<b>Entrevistado</b>	Directora Financiera.
<b>Etapas</b>	Evaluación Presupuestaria.
<b>Documento</b>	Cédula Narrativa.

La Directora Financiera de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca EMUCE EP, nos supo indicar que ella es la responsable de la evaluación física y financiera de la ejecución presupuestaria, los cuales son evaluados a través de índices para posterior a ellos emitir informes de manera semestral sobre la ejecución presupuestaria.

En el presupuesto, cuando existen variaciones se realiza las respectivas correcciones, las cuales deben estar debidamente justificados.

## Anexo M. Informe Final



### PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2015 -2019 EMUCE

Informe Final

Junio de 2015

## 1. Descripción y Diagnóstico Institucional

**Comprende el análisis de las competencias y atribuciones otorgadas a la institución así como también conocer la realidad en la cual opera.**

### 1.1. Descripción de la institución

#### 1.1.1. Breve descripción histórica de la institución

**El 11 de agosto de 1998, mediante ordenanza municipal se crea la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias de la ciudad de Cuenca.**

**Mediante ordenanza municipal, el 4 de agosto del 2000, se reformó y codificó la Ordenanza de Constitución de la Empresa Municipal, de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias de la ciudad de Cuenca.**

**Ante los múltiples cambios introducidos en los últimos años en la legislación nacional y que ésta guarde la debida correspondencia y armonía entre las normas que se expiden mediante ordenanzas municipales y las normas constitucionales y legales vigentes, el 6 de abril del 2010, se aprueba la ordenanza municipal vigente.**

#### 1.1.2. Competencias, facultades, atribuciones y rol

**Art.1.- Créase la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca – “EMUCE EP”, como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales y cuyo objetivo es la prestación de un servicio público fundamentada en la planificación, organización, administración, ejecución y operación de los servicios de cementerios, salas de velaciones, exequias, cremaciones y otros servicios afines o complementarios con estas actividades.**

**La Empresa tendrá su domicilio principal en la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, República del Ecuador, pudiendo prestar sus servicios en el ámbito cantonal, provincial, regional y nacional, directamente o a través de la creación de empresas filiales,**

***subsidiarias, agencias o unidades de negocio, de conformidad con la ley.***

***EMUCE EP se rige por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, Ley Orgánica de Régimen Municipal, por las Ordenanzas expedidas por el I. Concejo Cantonal de Cuenca, Reglamentos Internos, Resoluciones y demás normativa aplicable.***

**Art. 2.- EMUCE EP es una Empresa Pública Municipal creada por la I. Concejo Cantonal de Cuenca en ejercicio de la facultad conferida por la Constitución y la ley, para el ejercicio de sus funciones primordiales en materia de prestación de sus servicios.**

**EMUCE EP será responsable de los servicios que preste y orientará su acción con criterios de eficiencia, racionalidad y rentabilidad social, ejercerá el control y sanción a todas las personas naturales o jurídicas que, en su actividad, perjudicaren o afectaren la prestación de los servicios que brindare, de conformidad con la ley, ordenanzas y demás normas aplicables.**

**Art. 3.- La EMUCE EP para el cumplimiento de sus fines, y la prestación eficiente de los servicios públicos que presta, ejercerá las siguientes atribuciones:**

- a. Planificar, organizar y ejecutar los proyectos destinados a la prestación de los servicios públicos de cementerio, cremación, funerarias, sala de velaciones, servicios exequiales y otros servicios complementarios;
- b. Organizar, modernizar y mejorar los servicios operacionales, auxiliares, complementarios y administrativos de la Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca – EMUCE EP;
- c. Reglamentar en el marco de las ordenanzas respectivas, la prestación y utilización de sus servicios;
- d. Controlar y supervisar los servicios funerarios que se presten en el cantón;
- e. Dotar de infraestructura física que permita las condiciones idóneas para su funcionamiento y una adecuada prestación de servicios.
- f. Imponer las sanciones administrativas por las violaciones e incumplimientos a las ordenanzas y reglamentos relativos a la prestación de sus servicios;
- g. Propender al desarrollo institucional, pudiendo para ello suscribir convenios y acuerdos, con personas naturales y jurídicas, organismos o instituciones, nacionales o internacionales, o participar con éstos en el cumplimiento de planes y programas de investigación, cooperación y otros;
- h. Fomentar la capacitación y especialización de personal en todos los niveles y áreas de EMUCE EP;
- i. Fiscalizar directa o indirectamente, con el concurso de terceros



toda obra que tenga relación con sus funciones;

- j. Empezar actividades económicas, dentro del marco de la Constitución y la ley, cuando lo requiera el interés general;
- k. Prestar todos los servicios descritos u otros complementarios, conexos o afines que pudieren ser considerados de interés público, directamente o a través de asociaciones con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, contratos

***de gestión compartida, alianzas estratégicas, convenios de cooperación interinstitucional con entidades pública o privadas y otras formas de asociación permitidas por la Ley.***

***De conformidad con la Constitución y la Ley Orgánica de Empresas Públicas, EMUCE EP, en su calidad de entidad de derecho público podrá constituir empresas subsidiarias, filiales, agencias o unidades de negocio para la prestación de servicios públicos.***

- I. Prestar o recibir asesoría o consultoría dentro del país o en el exterior;
- m. Todas las demás funciones establecidas en la Constitución y la Ley.

## 1.2. Diagnóstico Institucional

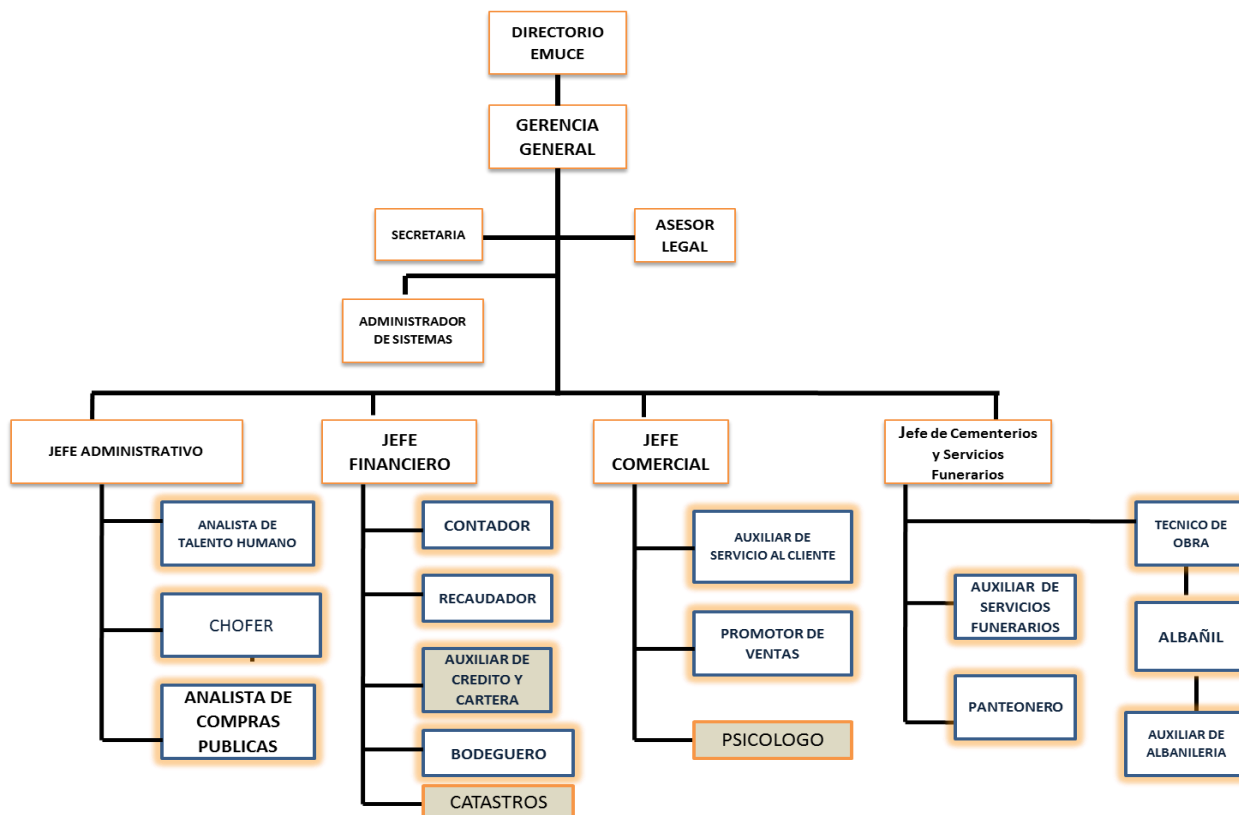
### 1.2.1. Planificación

***No se evidencia una cultura organizacional basada en la planificación. Existió un planestratégico elaborado en el 2012 por una empresa consultora externa que no tuvo seguimiento ni control.***

### 1.2.2. Estructura organizacional

***La empresa tiene una estructura organizacional funcional, liderada por una Gerencia General, que reporta a un Directorio. Es una estructura liviana que se representa en el siguiente organigrama funcional:***

**Cuadro 1: Organigrama**



**Fuente:** EMUCE **Elaboración:** Equipo Consultor

### 1.2.3. Talento Humano

**No existen definidos subsistemas formales de talento humano. Las funciones del Analista de Talento Humano son estrictamente operativas.**

### 1.2.4. Tecnologías de la información y comunicaciones

**El manejo de TICs es básicamente tercerizado.**

### 1.2.5. Procesos y procedimientos

**La empresa no tiene procesos y procedimientos actualizados en la mayoría de casos.**

## 2. Análisis situacional

**Consiste en el conocimiento y análisis del ambiente externo, principalmente del sector al cual pertenece.**

### 2.1. Análisis de contexto

**POLÍTICO: Gobierno local relativamente nuevo en sus funciones. A nivel nacional, Gobierno Nacional empieza a sentir desgaste del ejercicio del poder. Busca en GADs aliados a su proyecto político. Recursos adicionales se gestionan en virtud de este acercamiento. Gobierno local mantiene relativa distancia. EMUCE pese a su autonomía, depende de manera directa del GAD Municipal. Proyectos nuevos y/o grandes para la empresa estarán supeditados al apoyo del GAD Municipal.**

**ECONÓMICO: Año recesivo en la economía ecuatoriana, generado en buena medida por reducción de precio del petróleo y apreciación del dólar. Impuestos, aranceles y salvaguardas sostienen parte de esta dificultad de no poder ejercer política cambiaria. Presupuesto del GAD Municipal tiene como prioridad proyectos grandes de la ciudad, tanto proyectos “heredados” como el tranvía, cuantos proyectos nuevos como la nueva circunvalación. Presupuesto de EMUCE limitado a inversiones contempladas en POA. No existe aún financiamiento para proyectos como nuevo cementerio municipal.**

**SOCIAL: Grupos sociales, gremiales y partidos políticos han estado en un letargo prolongado pero medidas económicas, leyes y proximidad de proceso eleccionario, hacen que se empiecen a organizar grupos mencionados. GAD Municipal tiene dentro de sus prioridades temas relacionados con lo social en su territorio, expresadas en el PDOT aprobado.**

### 2.2. Análisis sectorial y diagnóstico territorial

***Un análisis detallado y extenso sobre este punto está contenido en el Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca, recientemente aprobado mediante Ordenanza Municipal, mismo que fue analizado para la elaboración de este plan estratégico.***

### 2.3. Mapa de actores y actoras

***Se presenta a continuación un resumen de los principales actores y actoras relacionados con la gestión de la EMUCE EP, en donde se identifican sus principales necesidades. Las necesidades fueron detectadas mediante investigación de los consultores.***

***Uno de los actores relevantes son los usuarios actuales o potenciales. Mediante investigación de mercados se logró identificar, mediante el método SERVQUAL las brechas existentes entre las expectativas que los usuarios tienen del servicio y la percepción del mismo. Mientras más pequeña la brecha es mejor. Este trabajo se hizo mediante la aplicación de un cuestionario que se lo hizo vía telefónica. Los resultados de este trabajo mostraron en casi todos los componentes resultados positivos. El promedio fue de 4,6/5. Es un promedio alto.***

***No existen áreas críticas en el estudio, sin embargo las puntuaciones más bajas están relacionadas con tramitología e imagen de cementerio y salas de velaciones.***

***En el anexo 1 se encuentran los resultados del estudio en mención.***

***El otro actor relevante para EMUCE EP es su personal. Para conocer el nivel de satisfacción se realizó al 100% del personal una encuesta de clima laboral. Esta encuesta mide 9 componentes que determinan el nivel de satisfacción de los colaboradores.***

***El nivel general de satisfacción fue de 77,2% indicador que tiene importantes oportunidades de mejora. Los componentes o dimensiones más bajas fueron: “Mediciones y Estándares” con 71,7%; “Reconocimiento y Recompensas” con 71,9%, y “Estrategia y Políticas” con 72,9%. Estas 3 dimensiones muestran debilidades organizacionales en cuanto a que no existen claras “reglas de juego” para que la gente sepa cómo mejorar y crecer dentro de la empresa.***

***A nivel departamental, el Administrativo es el de más baja satisfacción. (65,9%). El estudio completo de clima laboral se puede apreciar en el anexo 2.***

## 2.4. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

***Al igual que en todas las fases del proceso de planificación, esta información se la levantó con el equipo directivo en un taller participativo.***

***A continuación de detalla la información consensuada en los talleres.***

CRITERIOS	FORTALEZA	DEBILIDAD
Ubicación y patrimonio	F1	
Accesibilidad /arrendamiento/costos bajos	F2	
Servicio social	F3	
Infraestructura, mantenimiento, señalización		D1
Agilidad y apoyo en todo el proceso de trámites		D2
Conocimiento y difusión de procesos internos y servicios		D3
Difusión de servicios a ciudadanía		D4
Procesos de gestión de talento humano		D5
Seguridad del cementerio		D6
Catastro desactualizado y cartera vencida		D7
CRITERIOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Contratar servicios adicionales al arrendamiento	O1	
Captar usuarios posteriores al apoyo al duelo	O2	
Ampliar capacidad utilizada de salas de velaciones	O3	
Generar venta de servicios fruto de convenios con otras funerarias	O4	
Cambio en legislación sobre salud pública sobre cremaciones	O5	
Aplicación de reglamentos y ordenanzas	O6	
Prejuicio ciudadano sobre calidad de servicios municipales		A1
Futura saturación de cementerio		A2
Pérdida de usuarios por servicios que brinda competencia		A3

**Cuadro 2: Análisis FODA**

**Fuente:** Taller de trabajo  
**Junta Ejecutiva EMUCE EP.**  
**Elaboración:** Equipo  
**Consultor**

*Con esta información, se construyó una matriz que generó ideas para la posterior construcción de los objetivos estratégicos institucionales. A continuación se puede observar el cuadro con la mencionada matriz.*



		O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3
		Contratar servicios adicionales al arrendamiento	Captar usuarios posteriores al apoyo al duelo	Ampliar capacidad de utilización de salas de velaciones	Generar venta de servicios fruto de convenios con otras funerarias	Cambio en legislación sobre salud pública sobre cremaciones	Aplicación de Reglamento y Ordenanzas	Prejuicio ciudadano sobre calidad de servicios municipales	Futura saturación de cementerio	Pérdida de usuarios por servicios que brinda competencia
F1	Ubicación y patrimonio	Difusión y plan de mercadeo		Mejorar salas pèduenas y difundir todas las salas	Convenios					
F2	Accesibilidad /arrendamiento/costos bajos	Difusión y plan de mercadeo	Difusión de servicio	Mejorar salas pèduenas y difundir todas las salas	Convenios	Convenio para dar servicio de cremaciones		Difusión de calidad de servicio	Descentralización de servicios funerarios y de cementerio	
F3	Servicio social		Difusión de servicio	Convenios	Convenios			Difusión de calidad de servicio		difusión
D1	Infraestructura, mantenimiento, señalización							Mejorar infraestructura, mantenimiento y señalización.	Buscar opciones para ubicación descentralizada de	Mejorar infraestructura, mantenimiento y señalización.

								Difusión	servicios de cementerios	Difusión
D2	Agilidad y apoyo en todo el proceso de trámites							mejora procesos de trámites.		mejora procesos de trámites.
D3	Conocimiento y difusión de procesos internos y servicios							Plan de capacitación		Plan de capacitación
D4	Difusión de servicios a ciudadanía									
D5	Procesos de gestión de talento humano	Plan de fortalecimiento institucional								
D6	Seguridad del cementerio									
D7	Catastro desactualizado y cartera vencida						Plan de recuperación de cartera			

**Cuadro 3: Matriz FO-FA-DO-DA.**

**Fuente:** Taller de trabajo  
Junta Ejecutiva EMUCE EP.

**Elaboración:** Equipo consultor

### 3. Elementos orientadores de la institución

***La misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales constituyen elementos orientadores para el accionar***

*de la entidad. Los objetivos estratégicos institucionales son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas sectoriales y, a través de éstas, al Plan Nacional del Buen Vivir. Para la construcción de este Plan Estratégico, a más de la Guía de SENPLADES, utilizamos una herramienta de planificación conocida como “Modelo de Negocios CANVAS” desarrollada inicialmente por el consultor suizo Alexander Osterwalder. En el anexo 3 se puede apreciar todo el desarrollo de esta metodología aplicada a EMUCE EP.*

*A continuación los elementos orientadores consensuados el taller de trabajo.*

### 3.1. Visión

***Para el 2019, ser una empresa sostenible y sustentable, con una imagen renovada para el bienestar de la comunidad, con servicios exequiales, cementerio y acompañamiento emocional frente al duelo.***

### 3.2. Misión

***Brindar solidaridad, equidad y calidez a la comunidad, con servicios exequiales, cementerio y acompañamiento emocional frente al duelo.***

### 3.3. Valores

***El grupo Directivo de EMUCE EP consideró que estos valores deben ser aquellos que rijan el accionar de la Corporación Municipal, lo mismos que deberán ser adoptados y vividos por los colaboradores de la EMUCE EP.***

## 4. Objetivos Estratégicos Institucionales, indicadores, líneas base, metas y Estrategias.

***Los Objetivos Estratégicos Institucionales describen los resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado, hacia donde deben dirigirse los esfuerzos y recursos. Los objetivos estratégicos institucionales (OEI), deben responder a la política pública, en el caso particular, a la planificación del GAD Municipal, en base al rol, competencias o funciones que les fueron asignadas a la institución.***

***En los talleres de trabajo con el equipo Directivo, se definieron 6 objetivos estratégicos institucionales:***

- a. Mejorar la infraestructura del cementerio patrimonial.

- b. Ofrecer servicios exequiales, de cementerio y acompañamiento al duelo, ágiles, cálidos y solidarios.
- c. Posicionar imagen de EMUCE EP como empresa renovada y cercana a la ciudadanía.

- d. Implementar un modelo de gestión autosustentable.
- e. Implementar un plan de fortalecimiento institucional.
- f. Asesorar y capacitar en la gestión de cementerios a los GADs parroquiales del cantón Cuenca.

#### 4.1. Mapa Estratégico

***Una forma metodológica de identificar y agrupar a los OEI es utilizando la herramienta conocida como Mapa Estratégico.***

***Para la construcción del Mapa Estratégico de la EMUCE EP se tomó como referencia metodológica el trabajo de los profesores Kaplan y Norton<sup>1</sup>. Las perspectivas que se definieron para la construcción de este mapa son:***

- a. Aprendizaje
- b. Operaciones
- c. Financiera
- d. Ciudadanía.

***La perspectiva de Aprendizaje incluye los objetivos estratégicos relacionados con los “activos intangibles” de las organizaciones: Capital Organizacional, Capital de Información y Capital Humano.***

***La perspectiva de Operaciones incluye todos los procesos internos relacionados con la operación, la administración de clientes, innovación y temas regulatorios.***

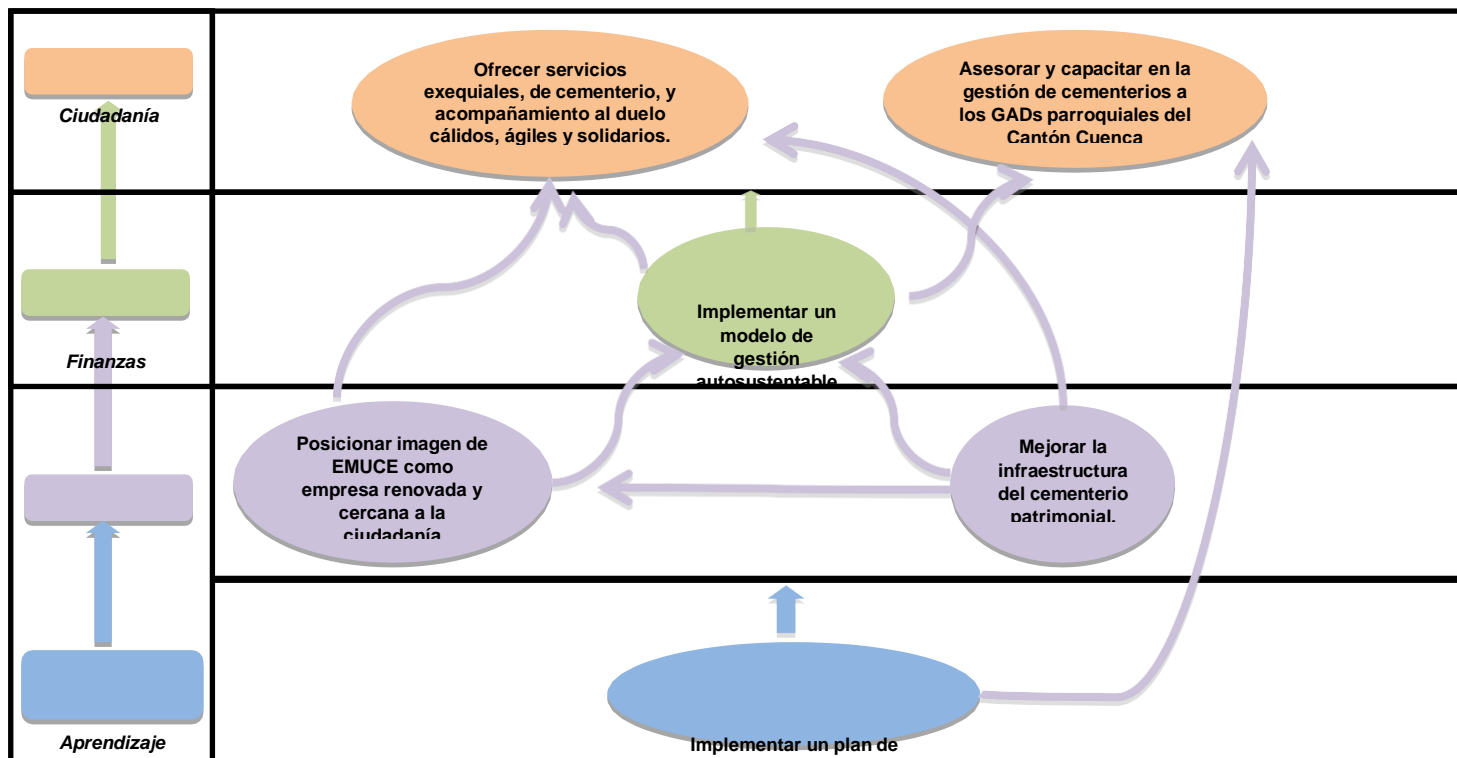
***La perspectiva Financiera, bajo el enfoque de este proceso de planificación, incluye los objetivos estratégicos relacionados con la gestión eficiente de los recursos financieros de la empresa.***

***La perspectiva de Ciudadanía incluye aquellos objetivos que se traducen en beneficio de clientes y ciudadanos, relacionados con el producto, el servicio, la comunicación y la responsabilidad socio-ambiental empresarial.***

***Para cada perspectiva se definieron Objetivos Estratégicos y su relación de causa - efecto. Quedaron en total 16 Objetivos Estratégicos. EL Mapa final quedó de la siguiente forma:***

<sup>1</sup> [Kaplan, Robert S.](#); David P. Norton (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business School Press.

## 4.3 MAPA ESTRATÉGICO EMUCE EP



**Cuadro 4: Mapa Estratégico 2015-2019 EMUCE EP** Fuente: Taller de trabajo Equipo Directivo EMUCE EP. Elaboración: Equipo Consultor.

### 4.2. Alineación de los OEI a la Política Pública.

***La planificación institucional debe considerar la forma en la que la EMUCE EP puede contribuir, desde su campo de acción, a la consecución de los grandes objetivos de la Corporación Municipal. Se debe recordar que los OEI son de mediano y largo plazo.***

***En el caso de la EMUCE EP, este ejercicio de alineación se lo hizo***



*con el Programa de Gobierno y con el PDOT del Cantón Cuenca vigente y recientemente aprobado.*

*A continuación se describen los extractos de los textos del Plan de Gobierno “Cuenca, Equitativa, Participativa, Solidaria y Próspera”, que han sido usados como guías filosóficas en la construcción del Plan Estratégico de la EMUCE EP.*

*“Las empresas públicas municipales, se han constituido en centros de concentración burocrática que no cumplen con las aspiraciones ciudadanas, dado que la eficiencia y calidad en la prestación de sus servicios han quedado como parte de la declaración de sus principios, representando una gran carga económica para la población que no se justifica por la evidente falta de eficiencia en sus resultados....” (pg. 11).*

*“...calidez y eficiencia en el servicio a los grupos de atención prioritarios....” (pg. 15).*

*“...con servicios y equipamientos de proximidad, con remodelaciones que no solo sean adecentamientos de fachadas sino que se adecúen a los parámetros de los espacios de servicios mejores y más personalizados....” (pg. 18).*

*“Hacer del cantón Cuenca un territorio sustentable, con una sociedad más humana, inclusiva, solidaria, equitativa, democrática, ordenada....” (pg.19).*

*“...modernización de la gestión municipal, basada en el aprovechamiento del talento humano, orientada a una atención eficiente y eficaz al público, a la prestación de servicios de calidad y calidez....” (pg. 26).*

***De igual forma, se revisó el Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca, aprobado mediante Ordenanza Municipal en febrero de 2015, del cual se pudo concluir que de los 6 grandes componentes que tiene el PDOT, sólo en uno de ellos se menciona de manera explícita a EMUCE EP (aquel relacionado con el Componente de Asentamientos Humanos y en lo relativo al equipamiento para el cementerio).***

***Dejamos sentada la sugerencia de incluir dos temas fundamentales que nacieron de la elaboración del Plan Estratégico de EMUCE EP. El primero tiene que ver con servicio psicológico de acompañamiento al duelo que bien puede incluirse dentro del Componente Socio Cultural. El segundo tiene que ver con lo relacionado al fortalecimiento institucional de la EMUCE EP que podría ser parte del Componente de Política Institucional y de Participación.***

<b>Objetivo</b>	<b>Indicador propuesto</b>	<b>Línea base 2014</b>	<b>Meta 2S 2015</b>	<b>Meta 2016</b>	<b>Meta 2017</b>	<b>Meta 2018</b>	<b>Meta 2019</b>
<b>Mejorar la infraestructura del cementerio patrimonial</b>	% cumplimiento POA en proyectos relacionados	N.D.	90%	91%	92%	93%	94%
<b>Ofrecer servicios exequiales, de cementerio y acompañamiento al duelo ágiles, cálidos y solidarios</b>	% satisfacción del usuario (servicios)	N.D.	75%	78%	80%	82%	85%
	Número de asistentes al mes a charlas	N.D.	17	25	40	60	80
	% personas en terapia/total de personas contactadas	N.D.	5%	7%	10%	12%	15%
<b>Posicionar imagen de Emuce como empresa renovada y cercana a la ciudadanía</b>	% percepción de ciudadanía de imagen institucional	N.D.	PO R DEF INIR	PO R DEF INIR	PO R DEF INIR	PO R DEF INIR	PO R DEF INIR
	% cumplimiento de eventos especiales	N.D.	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Implementar un modelo de gestión autosustentable</b>	Ingresos por servicios	719.263	1.112.852	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
	Ingresos por ventas nichos, bóvedas y túmulos	847.652	1.159.210	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
	Ingresos por donaciones, auspicios y 15%	0	0	15.000	15.000	20.000	20.000
	Cuentas por cobrar fin año anterior	22.000	15.000	25.000	25.000	25.000	25.000
	% ejecución de recuperación de cartera	38%	170%	50%	60%	70%	80%
<b>Implementar plan de fortalecimiento institucional</b>	Plan estratégico aprobado	N.D.	100%	100%	100%	100%	100%
	orgánico Funcional aprobado	N.D.	100%	100%	100%	100%	100%
	% ejecución consultorías POA	N.D.	75%	75%	80%	80%	90%
<b>Asesorar y capacitar en la gestión de</b>	Plan de implementación de asesoría y capacitación	N.D.	70%	80%	80%	80%	80%
	% cumplimiento inversión						

<b>cementerios a los GADs parroquiales del cantón Cuenca</b>	para apoyo a cementerios parroquiales	N.D	70%	80%	80%	80%	80%
--	---------------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

### 4.3. OEI, Indicadores, Línea base y metas 2015-2019

**Cuadro 5: OEI, Indicadores, línea base y metas 2015-2019**  
**Fuente: Taller de trabajo**  
**Equipo Directivo EMUCE EP.**  
**Elaboración: Equipo Consultor.**

## 5. Programas y proyectos

**Los objetivos estratégicos definidos de manera previa sirvieron como marco referencial para definir y agrupar los programas y proyectos de la EMUCE EP.**

**Estos programas y proyectos están valorados y expresados en el plan operativo anual y se proyectaron valores hasta el 2019.**

PROYECTOS DE INVERSIÓN 2015-2019							
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROGRAMAS/PROYECTOS POA	PRES 2015	REFORMA 2015	PRES 2016	PRES 2017	PRES 2018	PRES 2019
<b>Mejorar la infraestructura del cementerio patrimonial</b>	Intervención y mejoramiento del cementerio municipal de Cuenca y las instalaciones de servicios exequiales	150.000	49.000	650.000	150.000	150.000	150.000
	Implementación de obra física en el Cementerio Municipal	60.000	60.000	70.000	90.000	100.000	110.000
	Incrementar espacios de sepultamiento	100.000	70.000	400.000	400.000	400.000	40.000
	Mantenimiento	26.350	26.350	30.000	35.000	40.000	45.000
	Mobiliario	73.600	73.600	150.000	50.000	50.000	50.000
<b>Ofrecer servicios exequiales, de cementerio y acompañamiento al duelo ágiles, cálidos y solidarios</b>	Programa de mejoramiento de servicios	0	5.000	20.000	20.000	20.000	20.000
	Programa de apoyo al duelo	2.000	15.000	30.000	30.000	30.000	30.000
	Campañas de servicios	23.000	23.000	15.000	15.000	20.000	20.000
<b>Posicionar imagen de Emuce como empresa renovada y cercana a la</b>	Programa de eventos culturales y turísticos	31.000	31.000	35.000	40.000	40.000	40.000
	Programa de participación ciudadana	7.500	7.500	10.000	10.000	10.000	10.000

ciudadanía							
<b>Implementar un modelo de gestión autosustentable</b>	Programa de recuperación de cartera vencida	0	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
<b>Implementar plan de fortalecimiento institucional</b>	Consultorías	46.720	46.720	30.000	30.000	30.000	30.000
	Capacitación	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
<b>Asesorar y capacitar en la gestión de cementerios a los GADs parroquiales del cantón Cuenca</b>	Programa de asesoría y capacitación	0	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	Cementerios parroquiales	3.000	3.000	5.000	5.000	5.000	5.000
		<b>543.170</b>	<b>470.170</b>	<b>1.505.000</b>	<b>935.000</b>	<b>955.000</b>	<b>610.000</b>

**Cuadro 6: OEI, Programas y Proyectos 2015-2019 Fuente: Taller de trabajo Equipo Directivo EMUCE EP. Elaboración: Equipo Consultor.**

**Anexo N. Cédula Narrativa de Clausura y Liquidación Presupuestaria**

<b>Entidad</b>	Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Sala de Velaciones y Exequias del cantón Cuenca.
<b>Periodo</b>	01 de enero al 31 de diciembre de 2019.
<b>Entrevistado</b>	Directora Financiera.
<b>Etapa</b>	Clausura y Liquidación Presupuestaria.
<b>Documento</b>	Cédula Narrativa.

Para la última etapa, la directora financiera nos indica que es la responsable del cierre y la clausura definitiva de las cuentas del presupuesto. Este cierre de cuentas se da después de una reunión con el área financiera ya que se da a conocer todos los proyectos que se han cumplido; aunque, no hay evidencia de ello nos supo indicar que los 3 últimos días laborables se realiza el análisis de cuentas.

Es por ello que después del 31 de diciembre no se contrae ningún tipo de obligación que afecten el presupuesto clausurado, por lo que cumplen con el Art. 236 COOTAD. De igual manera los compromisos que no se han cumplido hasta el cierre de presupuesto son anulados.

Una vez clausurado el presupuesto se realizó el cierre contable y la unidad financiera procedió a la liquidación del presupuesto, quien como plazo tiene hasta el 31 de enero de 2020.

Posterior a ello, la aprobación tiene como plazo hasta el 31 de marzo, pero la Unidad Financiera lo realiza en el mes de febrero, no se dispone de un acta que compruebe la reunión para la aprobación pero nos indican que ellos convocan de manera verbal a la reunión.

## Anexo O. Información detallada en la página web de EMUCE EP

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP						
s) Los organismos seccionales, informarán oportunamente a la ciudadanía de las resoluciones que adoptaren, mediante la publicación de las actas de las respectivas sesiones de estos cuerpos colegiados, así como sus planes de desarrollo local						
GOBIERNOS SECCIONALES (Resoluciones, Actas de Sesiones, Planes de Desarrollo, Plan de Ordenamiento Territorial y Ordenanzas emitidas)						
Plan de Desarrollo Local				Plan de Ordenamiento Territorial		
"NO APLICA"						
Descripción de la materia	Número y fecha del Acta	Link para descargar el Acta de la Sesión	Resumen de la resolución	Número y fecha	Instacia que emite la resolución	Link para descargar el documento de la resolución
SESION DE DIRECTORIO	NRO. 005 - 21 DE FEBRERO DEL 2020		NO APLICA - PENDIENTE DE APROBACION	NRO. 005 - 21 DE FEBRERO DE 2020	NO APLICA	
LINK PARA DESCARGAR LAS ORDENANZAS EMITIDAS						
FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:					29/02/2020	
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:					MENSUAL	
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN - LITERAL i):					ASISTENTE DE GERENCIA	
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL ii):					LICDA. MAYRA ALVAREZ PULLA	
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:					<a href="mailto:malvarez@emuce.gob.ec">malvarez@emuce.gob.ec</a>	
NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:					(07) 2803247	



Anexo P. Informe de rendición de cuentas EMUCE EP





Carmen Cecilia Maldonado Valverde – Jonnathan Rodrigo Ochoa Ávila

## CONSTRUCCIÓN DE 100 NICHOS PARA EL CEMENTERIO PATRIMONIAL CUENCA

**Objetivo del proyecto:**

Abastecer de unidades de sepultamiento al Cementerio Patrimonial de Cuenca

**Descripción del proyecto:**

Diseño, planificación y construcción de 100 Nichos (para restos y/o cenizas)

**Principales acciones ejecutadas:**

Mejorar costos de producción, y brindar un mejor servicio al usuario en esos momentos de dolor.

**Avance porcentual a diciembre 2019:**

100%

**Resultados del año 2019:**

Tener unidades de sepultamiento con mejores acabados conservando el mismo costo.

**Mecanismos y espacios de participación ciudadana en la ejecución del proyecto:**

Al ser obras que se realizan por requerimientos propios de la empresa, se los ejecuta sin participación ciudadana

**Beneficiarios directos:**

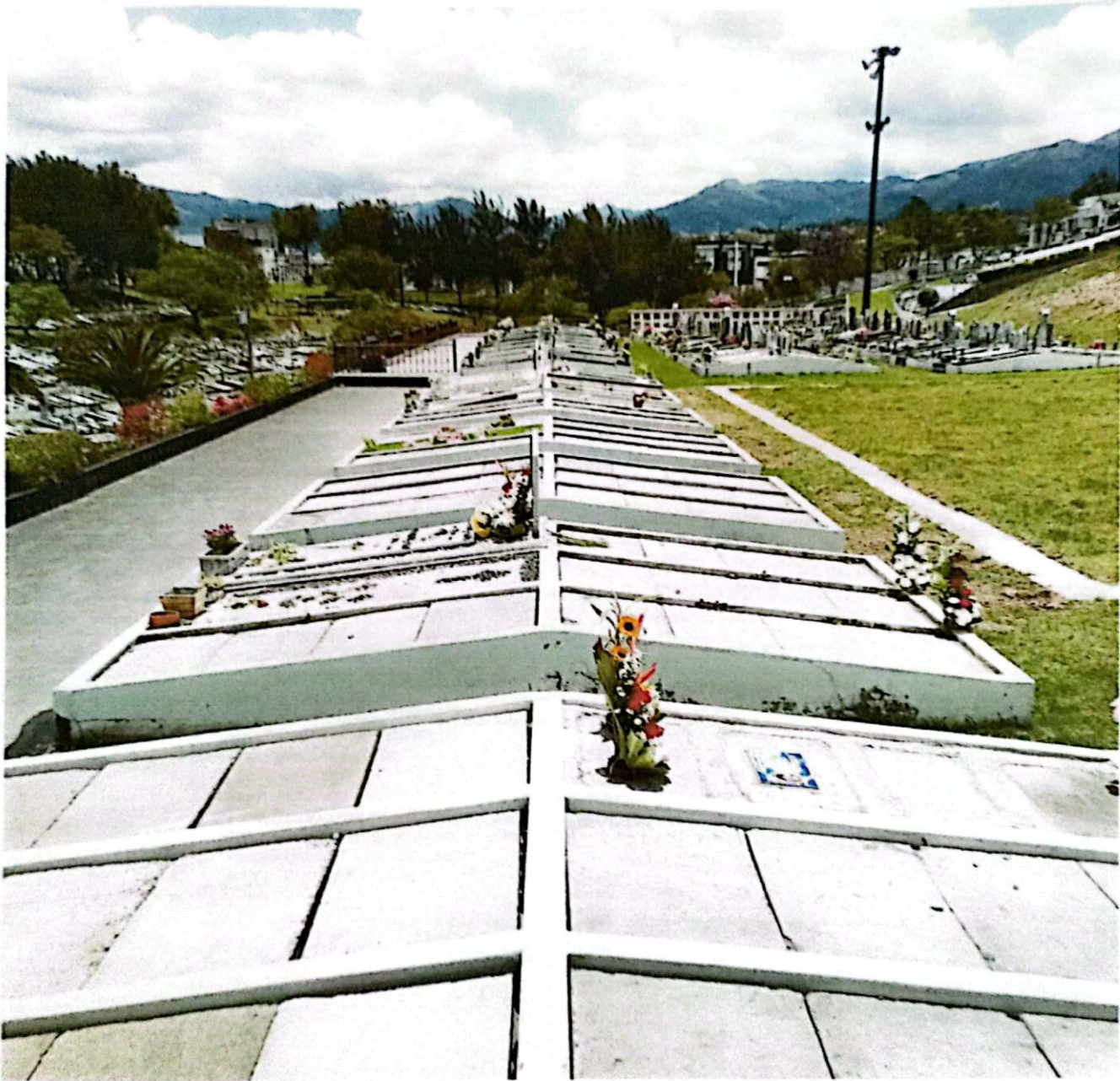
476 personas dentro del cantón Cuenca

**Inversión:**

Valor devengado 15.563.77, incluido IVA.

**Localización:**

Los 100 nichos se encuentran en sector G2 dentro del Cementerio Patrimonial de Cuenca.



## CONSTRUCCIÓN DE 30 TÚMULOS EN EL CEMENTERIO PATRIMONIAL DE CUENCA

### Objetivo del proyecto:

Abastecer de unidades de sepultamiento al Cementerio Patrimonial de Cuenca

### Descripción del proyecto:

Diseño, planificación y construcción de 30 túmulos (3 niveles)

### Principales acciones

#### ejecutadas:

Mejorar costos de producción, y brindar un mejor servicio al usuario en esos momentos de dolor.

### Avance porcentual

#### a diciembre 2019:

100%

### Resultados del año 2019:

Tener unidades de sepultamiento con mejores acabados conservando el mismo costo.

### Mecanismos y espacios

#### de participación

#### ciudadana en la

#### ejecución del proyecto:

Al ser obras que se realizan por requerimientos propios de la empresa, se los ejecuta sin participación ciudadana

### Beneficiarios directos:

360 personas dentro del cantón Cuenca

### Inversión:

Valor devengado USD 10.814,33 incluido IVA.

### Localización:

Los 30 túmulos se encuentran en sector B3 dentro del Cementerio Patrimonial de Cuenca.