



**UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

**“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL PROYECTO  
MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**ASESOR:** MSc MARLON PINEDA.

**AUTORA:** LADY ALEJANDRA REVELO VACA

2011

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Informe Final de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Escuela de Contabilidad Superior y Auditoría, es un conjunto, un cúmulo sistemático de datos e información cualitativos y cuantitativos acerca del “Modelo Administrativo Financiero para el Proyecto Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha” Es así, que a partir de la detección de este problema diagnóstico se contextualizó, observó e investigó en la ciudad de Ibarra una población a estudiarse compuesta por: Directivos y Empleados, en un total de 14 personas, al ser este un dato manejable no se realizó ningún cálculo estadístico de muestreo y se realizó un censo a todos los miembros de la población, investigación en la que se aplicó diferentes instrumentos para la recolección de información, como son: entrevistas y encuestas; lo que permitió realizar una descripción, análisis y discusión razonada de temáticas como: Si se dispone de una organización formalmente establecida, si las funciones estaban claramente definidas, si las actividades y responsabilidades correspondían a cada cargo o puesto de trabajo, si la toma de decisiones era sometida a un nivel superior o solo aquellas que no pueden ser tomadas en un nivel inferior, si el proyecto cuenta con algún manual para su funcionamiento, y si se cuenta con un catálogo de cuentas; información que se recolectó mediante un procedimiento de investigación de acción participativa y observación directa de la problemática investigada, que posibilitó verificar los objetivos y finalmente llegar a la principal conclusión: la cual es que al no contar con un Manual de Funciones, no están definidas las funciones de acuerdo al puesto de trabajo; se pueden presentar inconvenientes como: duplicidad de funciones, irrespeto a las líneas de autoridad o que no esté definido el perfil para poder seleccionar personal para cubrir los puestos. Y, al no contar con el Manual gubernamental específico para la ejecución del proyecto se puede dar paso a confusión en el manejo de cuentas contables y presupuestarias que ocasionaría caer en onerosos trámites burocráticos, que entorpecen la eficiencia administrativa y desgastan los recursos y no permiten utilizarlos correcta y adecuadamente.

## **ABSTRACT**

The present Final Report of Grade Work from the Faculty of Administrative and Economic Sciences, School of Superior Accounting and Auditory, is a group, a systematic heap of data and qualitative and quantitative information about the "Financial Administrative Model for the Project Sustainable Handling of the Cuenca of the Lagoon of Yahuarcocha" it is this way that starting from the detection of this diagnostic problem it was contextualized, observed and investigated in the city of Ibarra a population to be studied made up of: Directives and Employees, in a total of 14 people, and being this a manageable datum it was not carried out any statistical calculation of sampling and it was carried out a census to the population's members, investigation in which were applied different instruments for the gathering of information, such as: interviews and surveys; what allowed to carry out a description, analysis and reasoned discussion of topics like: If there is a formally established organization, if the functions were clearly defined, if the activities and responsibilities corresponded to each position or workstation, if the taking of decisions was subjected at a superior level or just those that cannot be taken in an inferior level, if the project has some manual for its operation, and if there is a catalogue of accounts; information that was gathered by means of a procedure of investigation of participative action and direct observation of the investigated problem that facilitated to verify the objectives and finally to reach the main conclusion: which is that when not having a Manual of Functions, they are not defined the functions according to the workstation; inconveniences can be presented like: duplicity of functions, disrespect to the lines of authority or that it is not defined the profile to be able to select the personnel to cover the positions. And, when not having the specific government Manual for the execution of the project it can open the way to confusion in the handling of accounting and budgetary accounts that would cause to fall in onerous bureaucratic steps that hinder the administrative efficiency and wear away the resources and they don't allow to use them correctly and appropriately.

## AUTORIA

“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL PROYECTO  
MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”

Por: LADY ALEJANDRA REVELO VACA

Trabajo de Grado de Ingeniería aprobado en nombre de la Universidad  
Técnica del Norte, por el siguiente Jurado, a los 16 días del mes de Abril  
del 2011.

---

---

---

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del Trabajo de Grado, presentado por: LADY ALEJANDRA REVELO VACA, para optar por el Título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A, cuyo título es “MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL PROYECTO MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA”. Doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 16 días del mes de Abril del 2011.

Firma: *MSc MARLON PINEDA.*

\_\_\_\_\_

CI \_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN  
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100250390-0		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	REVELO VACA LADY ALEJANDRA		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Obispo Mosquera N° 336 y Maldonado		
<b>E-MAIL:</b>	damarev14@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>		<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	085790718

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL PROYECTO MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA”.
<b>AUTOR:</b>	REVELO VACA LADY ALEJANDRA
<b>FECHA:</b>	2011 – 04 - 16
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	MSc MARLON PINEDA

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo, REVELO VACA LADY ALEJANDRA, con cédula de identidad Nro. 100250390-0, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

## **3. CONSTANCIAS**

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 16 días del mes de Abril de 2011

**EL AUTOR:**

**ACEPTACIÓN:**

(Firma).....

(Firma).....

Nombre: Revelo Vaca Lady Alejandra

Nombre: .....

C.C.: .....

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO  
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, REVELO VACA LADY ALEJANDRA, con cédula de identidad Nro. 100250390-0, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado denominado: “MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL PROYECTO MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma) .....

Nombre: .....

Cédula: .....

Ibarra, a los 16 días del mes de Abril de 2011

## DEDICATORIA

*La presente tesis la dedico a mi familia que gracias a sus consejos y palabras de aliento crecí como persona. A mis padres y hermanos por su apoyo confianza y amor. Gracias por ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante. A mi padre por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado ayudándome y aconsejándome siempre. A mi madre por hacer de mí una mejor persona a través de sus consejos, enseñanzas y amor.*

*Lady*

## AGRADECIMIENTO

*La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dándome ánimo, acompañándome en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.*

*Agradezco al MSc. Marlon Pineda por haber confiado en mí persona, por la paciencia y por la dirección de este trabajo.*

*A mi madre y a mis hermanos que me acompañaron en esta aventura de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos. A mi padre, que a pesar de la distancia siempre estuvo atento para saber cómo iba mi proceso.*

*Gracias a todos.*

## PRESENTACIÓN

“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL PROYECTO MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA” como proyecto previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, en la Universidad Técnica del Norte.

El proyecto da inicio con la descripción del Problema que se verificará a posterior en la investigación diagnóstica. Se exponen además la justificación del porqué se eligió este tema y los objetivos del proyecto.

En el cuerpo o texto de la tesis se inicia desarrollando el primer capítulo, que es el diagnóstico, en el cual mediante la investigación de campo se llega a identificar el problema diagnóstico, suscitado al interior del Proyecto Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha.

El segundo capítulo es la recopilación bibliográfica que servirá como sustentación al tema de investigación.

El tercer capítulo, desarrolla la Propuesta, que es la solución del problema diagnóstico, que contiene el Manual de Funciones y el Manual Gubernamental del Proyecto.

Y finalmente, el cuarto capítulo es el análisis de impactos, donde se mide la incidencia que la aplicación de los Manuales, puede ocasionar a diferentes variables de estudio, previamente establecidas.

## ÍNDICE

CARÁTULA.....	i
RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
AUTORÍA.....	iv
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS A LA UNIVERSIDAD	
TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
DEDICATORIA .....	x
AGRADECIMIENTO .....	xi
PRESENTACIÓN.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	21
JUSTIFICACIÓN.....	22
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
OBJETIVOS.....	24
OBJETIVO GENERAL .....	24
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	24

## CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	25
ANTECEDENTES.....	25
OBJETIVOS.....	28
GENERAL.....	28
ESPECÍFICOS.....	28
VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	28
MATRIZ DE RELACIÓN .....	29
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	30

METODOLOGÍA .....	31
DETERMINACIÓN DEL CENSO .....	31
INFORMACIÓN PRIMARIA .....	31
Encuestas .....	32
Entrevistas .....	32
Observación directa .....	32
INFORMACIÓN SECUNDARIA .....	32
EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	43
CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA .....	43
CRUCE ESTRATÉGICO FA, FO, DO, DA.....	45
ANÁLISIS FA (Fortalezas vs Amenazas).....	45
ANÁLISIS DE APROVECHABILIDAD FO .....	46
ANÁLISIS DE APROVECHABILIDAD DO .....	47
ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DA .....	48
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO .....	49

## CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO .....	50
ANTECEDENTES.....	50
METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN EN LA CUENCA.....	51
Talleres para los promotores y dirigentes locales .....	52
Trabajo comunitario .....	52
Campañas de sensibilización.....	52
MODELO ADMINISTRATIVO Y DE GESTIÓN.....	53
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	53
IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....	54

MANUALES .....	55
MANUALES ADMINISTRATIVOS .....	55
MANUAL DE FUNCIONES .....	56
PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES .....	56
ESTRUCTURA ORGÁNICA .....	57
ELEMENTOS CLAVES.....	58
ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA CONTABLE .....	61
CONTABILIDAD .....	61
IMPORTANCIA .....	62
CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL .....	62
MANUAL DE CONTABILIDAD.....	63
DEFINICIÓN .....	63
IMPORTANCIA .....	63
PROCESO CONTABLE.....	64
FINANZAS .....	68
INDICADORES ECONÓMICOS .....	69
LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	69
ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS .....	70
ANÁLISIS FINANCIERO.....	70
EVALUACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	71

### CAPÍTULO III

PROPUESTA.....	73
ANTECEDENTES DEL PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA” .....	73
INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA.....	74
MANUAL DE FUNCIONES.....	76
ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL PROYECTO .....	76
“MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE	

LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA” .....	76
OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES .....	77
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	78
MANUAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL .....	114
ANTECEDENTES.....	114
OBJETIVO DEL MANUAL .....	114
PLAN DE CUENTAS .....	115
PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.....	126
PLAN DE CUENTAS .....	140
TIPOS DE MOVIMIENTO Y AFECTACIONES	
PRESUPUESTARIAS.....	148
INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS .....	150

#### CAPÍTULO IV

IMPACTOS .....	167
EL PROCESO PARA SU ELABORACIÓN ES EL SIGUIENTE.....	167
IMPACTO SOCIAL .....	168
IMPACTO INSTITUCIONAL .....	170
IMPACTO ÉTICO.....	172
IMPACTO ECONÓMICO .....	174
IMPACTO GENERAL .....	176
CONCLUSIONES .....	178
RECOMENDACIONES.....	179
BIBLIOGRAFÍA.....	180
LINCOGRAFÍA.....	180
ANEXOS.....	182

## ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

Tabla N° 1 MATRIZ DE RELACIÓN .....	29
Tabla N° 2 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN .....	30
Tabla N° 3 REPRESENTATIVIDAD.....	30
Tabla N° 4 Datos.....	33
Tabla N° 5 Autoría .....	33
Tabla N° 6 Datos.....	34
Tabla N° 7 Autoría .....	34
Tabla N° 8 Datos.....	35
Tabla N° 9 Autoría .....	35
Tabla N° 10 Datos.....	36
Tabla N° 11 Autoría .....	36
Tabla N° 12 Datos.....	37
Tabla N° 13 Autoría .....	37
Tabla N° 14 Datos.....	38
Tabla N° 15 Autoría .....	38
Tabla N° 16 Datos.....	39
Tabla N° 17 Autoría .....	39
Tabla N° 18 Datos.....	40
Tabla N° 19 Autoría .....	40
Tabla N° 20 Datos.....	41
Tabla N° 21 Autoría .....	41
Tabla N° 22 Datos.....	42
Tabla N° 23 Autoría .....	42
Tabla N° 24 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA .....	43
Tabla N° 25 ANÁLISIS FA (Fortalezas vs Amenazas) .....	45
Tabla N° 26 ANÁLISIS DE APROVECHABILIDAD FO (Fortalezas vs Oportunidades).....	46

Tabla N° 27 ANÁLISIS DE APROVECHABILIDAD DO (Debilidades vs Oportunidades) .....	47
Tabla N° 28 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DA (Debilidades y Amenazas .....	48
Tabla N° 29 Puesto Director .....	79
Tabla N° 30 Puesto Presidente .....	81
Tabla N° 31 Puesto Gerente .....	83
Tabla N° 32 Puesto Secretaria .....	85
Tabla N° 33 Puesto Jefe Técnico.....	87
Tabla N° 34 Puesto Especialista Biólogo .....	90
Tabla N° 35 Puesto Especialista en Recursos Naturales Renovables.....	92
Tabla N° 36 Puesto Especialista Ingeniero Civil .....	95
Tabla N° 37 Puesto Especialista Administrador de Proyectos de Ecoturismo .....	98
Tabla N° 38 Puesto Especialista Antropólogo.....	80
Tabla N° 39 Puesto Jefe Administrativo Financiero .....	102
Tabla N° 40 Puesto Contador .....	105
Tabla N° 41 Puesto Servicios Generales .....	107
Tabla N° 42 Puesto Jefe Comunicación Social.....	109
Tabla N° 43 Puesto Promotores Sociales .....	112
Tabla N° 44 Grupos y subgrupos.....	116
Tabla N° 45 Clasificación de los ingresos y los gastos de acuerdo a su naturaleza .....	117
Tabla N° 46 Clasificación económica de los Ingresos y los Gastos .....	120
Tabla N° 47 Clasificación de ingresos y gastos .....	122
Tabla N° 48 .....	130
Tabla N° 49 .....	132
Tabla N° 50 Plan de cuentas .....	140

Tabla N° 51 Plan de cuentas presupuestal .....	145
Tabla N° 52 Tipos de movimiento y afectaciones	
Presupuestarias .....	148
Tabla N° 53 Ejemplo N° 1 .....	155
Tabla N° 54 Ejemplo N° 2 .....	155
Tabla N° 55 Ejemplo N° 3 .....	156
Tabla N° 56 Ejemplo N° 4 .....	156
Tabla N° 57 Ejemplo N° 5 .....	157
Tabla N° 58 Ejemplo N° 6 .....	157
Tabla N° 59 Ejemplo N° 7 .....	158
Tabla N° 60 Ejemplo N° 8 .....	158
Tabla N° 61 Ejemplo N° 9 .....	159
Tabla N° 62 Ejemplo N° 10 .....	160
Tabla N° 63 Ejemplo N° 11 .....	160
Tabla N° 64 Ejemplo N° 12 .....	161
Tabla N° 65 Ejemplo N° 13 .....	161
Tabla N° 66 Ejemplo N° 14 .....	162
Tabla N° 67 Ejemplo N° 15 .....	162
Tabla N° 68 Ejemplo N° 16 .....	163
Tabla N° 69 Ejemplo N° 17 .....	164
Tabla N° 70 Ejemplo N° 18 .....	165
Tabla N° 71 Ejemplo N° 19 .....	166
Tabla N° 72 Valoración de impactos .....	167
Tabla N° 73 Matriz de impacto social .....	168
Tabla N° 74 Matriz de impacto institucional .....	170
Tabla N° 75 Matriz de impacto ético .....	172
Tabla N° 76 Matriz de impacto económico .....	174
Tabla N° 77 Matriz general de impactos .....	176

Gráfico N° 1 Tabulación ítem N° 1 .....	33
Gráfico N° 2 Tabulación ítem N° 2 .....	34
Gráfico N° 3 Tabulación ítem N° 3 .....	35
Gráfico N° 4 Tabulación ítem N° 4 .....	36
Gráfico N° 5 Tabulación ítem N° 5 .....	37
Gráfico N° 6 Tabulación ítem N° 6 .....	38
Gráfico N° 7 Tabulación ítem N° 7 .....	39
Gráfico N° 8 Tabulación ítem N° 8 .....	40
Gráfico N° 9 Tabulación ítem N° 9 .....	41
Gráfico N° 10 Tabulación ítem N° 10 .....	42
Gráfico N° 11 Niveles Jerárquicos .....	60
Gráfico N° 12 TIR (Tasa Interna de Retorno).....	71
Gráfico N° 13 VPN o VAN (Valor Presente Neto) .....	72
Gráfico N° 14 Organigrama Estructural.....	78
Gráfico N° 15 Clasificador presupuestario de Ingresos y Gastos .....	116
Gráfico N° 16 Bienes económicos .....	126
Gráfico N° 17 Ecuación Contable .....	128
Gráfico N° 18 Clasificación de bienes.....	129
Gráfico N° 19 Naturaleza de Saldos y Cuentas .....	133
Gráfico N° 20 .....	135
Gráfico N° 21 .....	137

## **INTRODUCCIÓN**

Una vez realizado el diagnóstico a nivel interno, se concluyó que existe un desconocimiento de las funciones concernientes a los puestos de trabajo, lo que ocasiona un escaso trabajo en equipo, y tantas otras distorsiones que terminan en pérdidas de tiempo y desaprovechamiento de importantes oportunidades.

Para solucionar estos inconvenientes, el presente trabajo realizará los manuales administrativos para el Proyecto, que serán documentos que servirán como medios de comunicación y coordinación que permitan registrar y transmitir la información en forma ordenada y sistemática .

Se elaborará, el manual de funciones, que es el elemento esencial para el conocimiento de las tareas asignadas a cada puesto de trabajo y la determinación del grado de responsabilidad de los empleados. Y, además, es esencial para el conocimiento interno de la organización, para el análisis de sus procesos administrativos y para la toma de decisiones organizativas.

Todo esto será de gran beneficio para el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”, lo cual mejorará la imagen institucional, gracias a una buena organización, coordinación interna; lo que ocasionará una profunda satisfacción al investigador, por el aporte que se hará y por la oportunidad de poder aplicar los conocimientos adquiridos a través de años de estudio universitario.

Por tanto, todo el trabajo propuesto es totalmente viable, dadas las condiciones de apertura que existen de parte de los integrantes del Proyecto y el empeño de la investigadora.

## **JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto es importante ya que el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna De Yahuarcocha”, necesita un Modelo Administrativo Financiero para que todas las operaciones económicas que se realicen dentro del mismo sean recursos utilizados con eficiencia y eficacia.

Es por ello que al realizar un Modelo Administrativo Financiero dentro de este Proyecto, ayudará a que todas las operaciones económicas y financieras sean realizadas de acuerdo a las necesidades y normas y que se las realice siguiendo los procedimientos establecidos por (FONSALSI) y que el personal que labora en esta área tenga un panorama claro y específico acerca de sus funciones, pero sobre todo para que el departamento financiero tenga una herramienta valiosa para el desenvolvimiento de sus actividades diarias.

Debo aclarar que el diseño del Modelo Administrativo Financiero es exclusivamente de cada institución basándose especialmente en sus necesidades por lo cual lo realizaré de forma conjunta con el personal de esta área, para que este proyecto sea aplicado dentro del Proyecto basándonos en la realidad y siendo este lo más claro y objetivo posible de manera que sea fácil de entender y de comprender por todos los usuarios del Modelo administrativo Financiero.

Este Modelo ayudará a mantener un mejor control sobre las operaciones económicas puesto que todas estas seguirán procedimientos y

lineamientos que estarán sujetas a normas y políticas las cuales se aplicarán oportunamente en el desarrollo de estas.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Al no contar el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna De Yahuarcocha” con un Manual de Funciones, no están definidas las funciones de acuerdo al puesto de trabajo; se pueden presentar inconvenientes tales como: duplicidad de funciones, que no se respete las líneas de autoridad o que no esté definido el perfil para poder seleccionar personal para cubrir el puesto.

Y, al no contar con el Manual gubernamental específico para la ejecución del proyecto se puede dar paso a confusión en el manejo de cuentas contables y presupuestarias que ocasionaría caer en onerosos trámites burocráticos, que entorpecen la eficiencia administrativa y desgastan los recursos y no permiten utilizarlos correcta y adecuadamente.

Es por esto, que la elaboración del Modelo Administrativo Financiero permitirá una gestión eficiente en todos los campos logrando que todos sean responsables, parte activa y positiva para su crecimiento y el normal desarrollo de las actividades previstas a desarrollarse en el Proyecto.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo incide la falta de un modelo administrativo financiero en el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha?”

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar el Modelo Administrativo Financiero para el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico interno que permita definir el problema.
- Estructurar las bases teóricas científicas sustentadas en la investigación bibliográfica sobre el tema.
- Diseñar los Manuales de Funciones y Contable Financiero para el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”
- Determinar los impactos económico, organizacional y cultural con la Implementación del Modelo Administrativo Financiero.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

El Gobierno del Ecuador y los organismos seccionales a partir de la década de los 80, han mantenido latente su preocupación por el permanente y acelerado deterioro ambiental de los Lagos y Lagunas de la Provincia de Imbabura. Es así, que en 1988 se crea el Comité Binacional de Facilitación Turística, cuyo objetivo fundamental constituye la protección y valorización de los atractivos turísticos fronterizos para incentivar el turismo binacional.

Imbabura junto con las provincias del Carchi en la región interandina forma parte de la denominada zona de integración fronteriza ecuatoriana colombiana la misma que recibe un tratamiento especial por parte de los dos países a fin de estimular su desarrollo.

En la recién aprobada ley de gestión ambiental se determina las obligaciones, responsabilidades y niveles de participación de los sectores público y privado, la misma que se enmarca en las políticas generales de desarrollo sustentable para la conservación del patrimonio natural y aprovechamiento de los recursos naturales.

En el año de 1997 la Ilustre Municipalidad de San Miguel de Ibarra inicia un proceso con amplia participación ciudadana para la formulación y puesta en marcha de un Plan Estratégico para Ibarra” en la que se integraron todas las fuerzas productivas del cantón así como a representantes de todos los sectores políticos, económicos y sociales de

la sociedad civil. El objetivo central de este plan "Es hacer de Ibarra la Capital Turística del Ecuador, centro eficiente y competitivo de producción industrial y artesanal; enclave de servicios y plataforma de comercialización para su entorno agrícola y ganadero".

Además, dentro del conjunto de proyectos se destaca el "Plan de Manejo de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha" cuyo objetivo planteado fue "generar un fuerte Atractivo Turístico, Potencializar el gran recurso natural de Yahuarcocha, facilitando la inversión interna y externa".

En años anteriores, se elaboraron propuestas para el manejo de Yahuarcocha por diferentes instituciones como el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comisión Asesora Ambiental que fue adscrita a la Presidencia de la República y el Consejo Provincial de Imbabura, que por diversas razones no se han ejecutado.

La Laguna de Yahuarcocha se encuentra ubicada a 5 Km. al noreste de la ciudad de Ibarra, a una altitud de 2.200 m.s.n.m y rodeada de lomas en casi todo su alrededor. Geográficamente se localiza entre los paralelos 02°05' 44" N 02°02'35" S de latitud Norte-Sur y los meridianos 78°07'21"W 78°07'28"E de longitud Oeste-Este.

La laguna es el reflejo de lo que acontece en la cuenca de Yahuarcocha, que de acuerdo a algunos estudios realizados, el estado ambiental de la laguna es crítico. Los siguientes indicadores reflejan la situación: (1) el nivel del agua descendió 1.8 metros los últimos años; (2) los indicadores de la calidad del agua demuestran que no es apta para uso doméstico, la recreación se ve limitada por el bajo nivel del agua y la presencia masiva de algas; (3) el proceso de degradación de las orillas es notorio y se debe

a la fluctuación extrema del nivel del agua y al ingreso de sedimentos; y, (4) la población piscícola está principalmente constituida por la especie Tilapia, la cual favorece las grandes cantidades de algas y marchitas.

El ecosistema de la Laguna de Yahuarcocha fue sustancialmente modificado con la construcción de una autopista para carreras, en la que no se consideraron los impactos ambientales durante la construcción y operación del complejo. La inestabilidad de los taludes en vías circundantes facilitan el proceso de erosión hídrico; la falta de mantenimiento adecuado y permanente de las vías circundantes ha provocado la colmatación de las alcantarillas existentes.

En el área de influencia de la cuenca hidrográfica se asientan los sectores de Aloburo, Yahuarcocha, Yuracrucita y Priorato, cuya población es aproximadamente de 2170 habitantes (CPI, 1997), la zona corresponde en parte a la parroquia urbana del Priorato y su área periférica. La población se dedica a actividades como la agricultura, comercio, cultivo de totora y venta de pescado frito (tilapia), entre los principales. El vertido de aguas servidas y aguas contaminadas a la laguna ha disminuido considerablemente por el funcionamiento del sistema de alcantarillados sanitarios en Priorato y San Miguel de Yahuarcocha.

La ciudad de Ibarra, necesita consolidar su imagen de ciudad turística y consolidar su deseo de convertirse en capital turística del Ecuador, ampliando su oferta de productos turísticos y atractivos que potencien sus ventajas comparativas de paisaje, clima y cultura de acuerdo a la exigente demanda interna y externa.

Al ejecutar el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha esta recuperaría y mejoraría su belleza paisajista;

aumentaría su espejo de agua y la fauna acuática y de litoral, además disminuiría el ingreso de sedimentos, causantes de la colmatación de la laguna además mejorarían sustancialmente las condiciones de vida del sector, puesto que una de las principales actividades económicas que dinamiza a la población de Ibarra y de los centros poblados de Yahuarcocha son los ingresos que se obtiene del turismo.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.2 GENERAL**

Elaborar un diagnóstico situacional, mediante recopilación de información primaria que permita identificar cualquier problemática en el área administrativa y financiera del proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”

### **1.2.3 ESPECÍFICOS**

- Conocer si la estructura administrativa actual es la adecuada.
- Definir el manejo de las funciones y responsabilidades de acuerdo al puesto de trabajo.
- Determinar estrategias políticas - contables y financieras

## **1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

- Orgánico funcional
- Puesto de trabajo
- Contable financiero

#### 1.4 MATRIZ DE RELACIÓN

Tabla Nº 1

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	FUENTE O PÚBLICO
Conocer si la estructura organizacional actual es la adecuada.	Orgánico funcional	Líneas de autoridad Niveles jerárquicos	Entrevista Encuesta	Director Empleados
Definir el manejo de las funciones y responsabilidades de acuerdo al puesto de trabajo.	Puesto de trabajo	Cargos Funciones Responsabilidades	Entrevista Encuesta	Director Empleados
Determinar estrategias políticas - contables y financieras	Contable financiero	Representación de cada elemento patrimonial  Libros contables	Entrevista	Director Empleados

## 1.5 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para la presente investigación la población o universo a estudiarse está compuesta por: Directivos y Empleados.

### DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

Tabla N° 2

RECURSO HUMANO	NÚMERO Y/O CANTIDAD
Director del Proyecto	1
Secretaria	1
Contador	1
Técnicos Especialistas	6
Promotores	4
Mensajero	1
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

FUENTE: Registros del FONSALCI  
AUTORA: Lady Revelo

### REPRESENTATIVIDAD

Tabla N° 3

DESCRIPCIÓN	F	%
Director del Proyecto	1	7.14%
Secretaria	1	7.14%
Contador	1	7.14%
Técnicos Especialistas	6	42.86%

Promotores	4	28.57%
Mensajero	1	7.14%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Registros del FONSALCI  
AUTORA: Lady Revelo

## 1.6 METODOLOGÍA

### 1.6.2 DETERMINACIÓN DEL CENSO

Para el caso del Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”, por tratarse de una población manejable, se realizará un censo, es decir se encuestará a todos los miembros de la población.

### 1.6.3 INFORMACIÓN PRIMARIA

Los métodos utilizados en la elaboración del presente trabajo de investigación son: Analítico – Sintético, para poder determinar las problemáticas administrativas e identificar el problema diagnóstico.

Método Inductivo – Deductivo, por cuanto se parte de hechos particulares hasta llegar a construir el marco teórico adecuado; además de en la elaboración, determinar políticas institucionales para el Proyecto, luego aplicar las funciones según puestos de trabajo.

### **1.6.3.1 Encuestas**

Según, **GUTIERREZ Abraham (2000)** *“La encuesta se realiza mediante la técnica de la entrevista y la técnica del cuestionario”*.

Se aplicó un formato de encuesta a directivos, personal administrativo del Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”.

### **1.6.3.2 Entrevistas**

**MÉNDEZ Carlos**, dice: *“El cuestionario supone su aplicación a una población basta homogénea, con niveles similares y problemática semejante”*

El formato de entrevista se aplicó a las autoridades del proyecto.

### **1.6.3.3 Observación directa**

Este método nos permitió verificar, recopilar y supervisar las actividades de todos los involucrados en la administración del Proyecto.

## **1.6.4 INFORMACIÓN SECUNDARIA**

Material Bibliográfico (documentos, libros, revistas, páginas web y estadísticas).

## 1.7. EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN

1.7.1 Instrumento N° 1 Modelo de encuesta dirigida a directivos y personal administrativo:

### 1. ¿Se dispone de una organización formalmente establecida?

Tabla N° 4

<b>SI</b>	<b>10</b>	<b>71,43</b>
<b>NO</b>	<b>4</b>	<b>28,57</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>

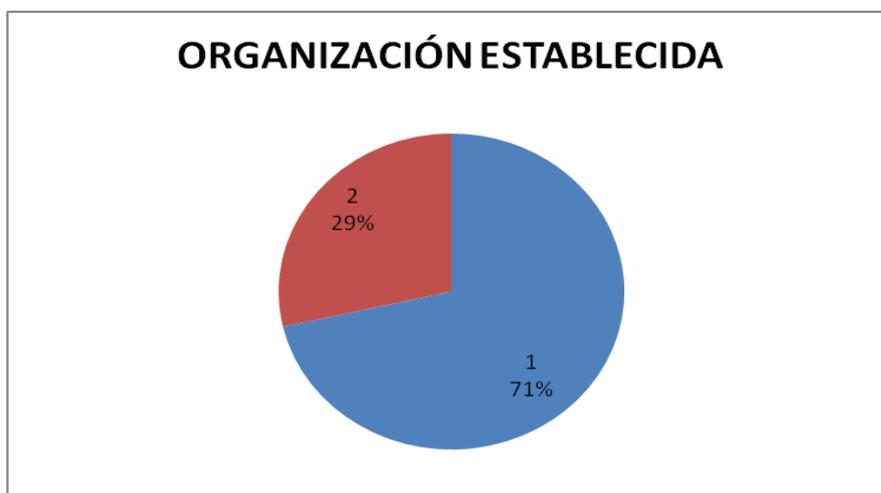


Gráfico N° 1

Tabla N° 5

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

La organización según los integrantes del proyecto está establecida en un convenio tácito sistemático entre todas las personas que están laborando en el Proyecto, para alcanzar los objetivos planteados. No obstante no todos los subsistemas funcionan de la mejor manera, por lo que hay un pequeño porcentaje que representa a esta tendencia.

**2. ¿Cree usted que la organización administrativa y financiera responde a las necesidades del proyecto?**

Tabla N° 6

<b>SI</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>



Gráfico N° 2

Tabla N° 7

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

La Administración Financiera en las Entidades Públicas de nuestro país hoy en día, se manejan mediante el SIGEF; lo cual permite la planeación de los recursos económicos tanto de ingresos como de gastos, para que los recursos o partidas presupuestarias asignadas, sean utilizados en forma óptima, y así poder hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros, reduciendo riesgos e incrementando el control.

3. **¿Considera usted que están claramente definidas las funciones, actividades y responsabilidades correspondientes a cada cargo o puesto de trabajo?**

Tabla N° 8

<b>SI</b>	<b>8</b>	<b>57,14</b>
<b>NO</b>	<b>6</b>	<b>42,86</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>



Gráfico N° 3

Tabla N° 9

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

Quienes trabajan en el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”, son en su mayoría profesionales, que dicen saber cuál es su trabajo y que es lo que tienen que hacer, al interior del Proyecto. Sin embargo hay quienes afirman que las funciones no están documentadas lo cual genera inconvenientes y desorden; porque no todos identifican claramente cuál es su posición dentro del Proyecto y cuáles son las tareas o atribuciones, que deben ejercer de manera sistemática y reiterada.

**4. ¿Son sometidas a un nivel superior solo aquellas decisiones que no pueden ser tomadas en un nivel inferior?**

Tabla N° 10

<b>SI</b>	<b>11</b>	<b>78,57</b>
<b>NO</b>	<b>3</b>	<b>21,43</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>

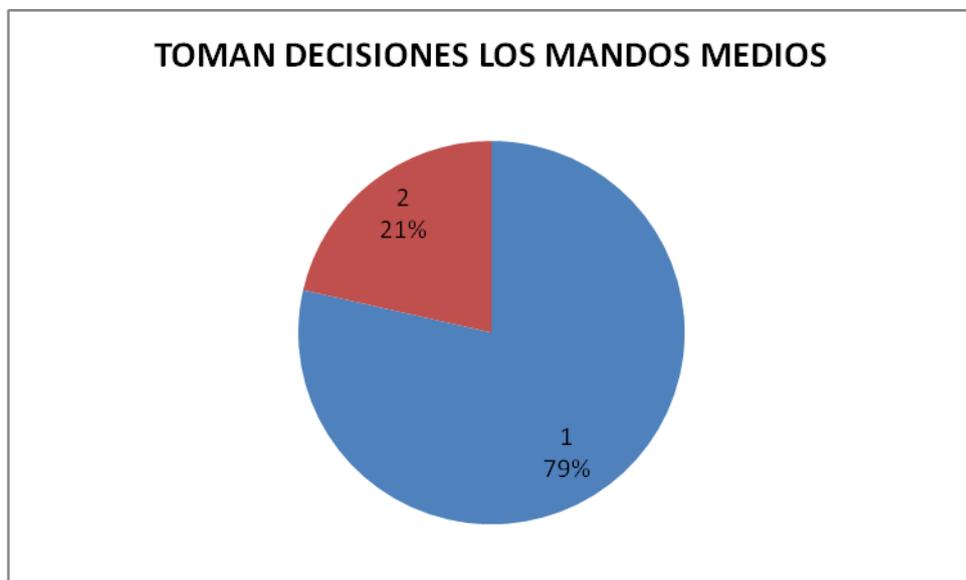


Gráfico N° 4

Tabla N° 11

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

La mayoría de quienes trabajan en el Proyecto afirman que si toman decisiones, puesto que su opinión cuenta en la toma de decisiones, porque la mayoría trabajan como técnicos en su área, lo cual les proporciona mayor veracidad.

**5. ¿Son monitoreadas o evaluadas permanentemente las actividades que se realizan dentro del Proyecto?**

Tabla N° 12

<b>SI</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>



Gráfico N° 5

Tabla N° 13

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

Todas las actividades durante la ejecución del Proyecto, están monitoreadas y evaluadas, con la presentación de informes periódicos; esto es con la finalidad de recoger información para la posterior toma de decisiones, ya sea para mantener el curso regular de las actividades o mejorar las estrategias e introducir en el proceso en curso las correcciones necesarias.

6. ¿El proyecto cuenta con algún manual para su funcionamiento?

Tabla N° 14

<b>SI</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>NO</b>	14	100,00
<b>TOTAL</b>	14	100,00

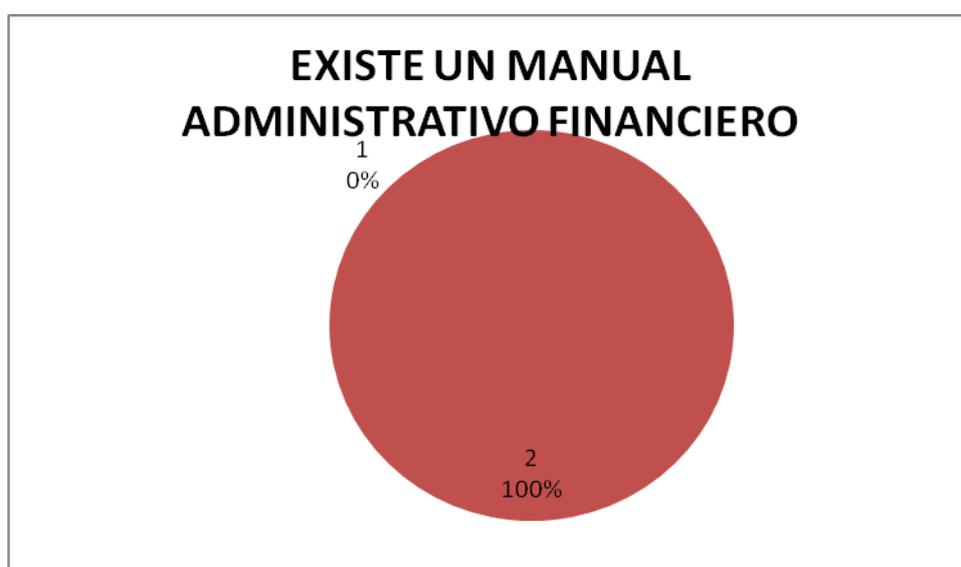


Gráfico N° 6

Tabla N° 15

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

El proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”, no cuenta con Manuales al interior que establezcan aspectos específicos de la organización que varíen de acuerdo con la naturaleza del puesto. Las funciones que sí están estandarizadas en el sector público son las de la Administración Financiera, mediante la distribución del Presupuesto General del Estado Ecuatoriano a todas las instancias gubernamentales, a través el programa único del SIGEF.

**7. ¿La función contable es responsabilidad del personal del proyecto?**

Tabla N° 16

<b>SI</b>	<b>12</b>	<b>85,71</b>
<b>NO</b>	<b>2</b>	<b>14,29</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>

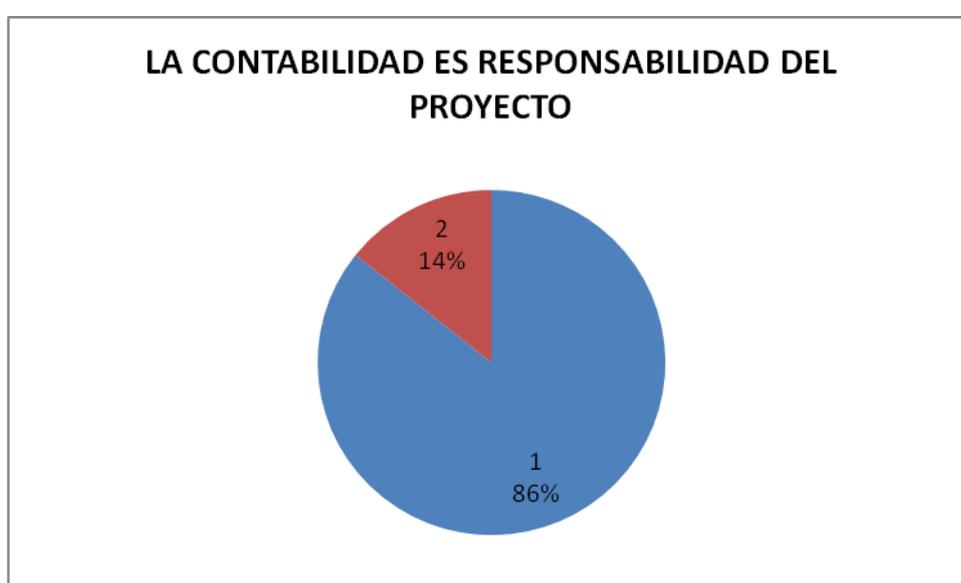


Gráfico N° 7

Tabla N° 17

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

La función contable es responsabilidad del contador del proyecto, mediante la Contabilidad Gubernamental, destinada a captar, clasificar, registrar, resumir, comunicar e interpretar la actividad económica, financiera, administrativa, patrimonial y presupuestaria del Estado.

## 8. ¿Se cuenta con un catálogo de cuentas?

Tabla N° 18

<b>SI</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>00,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>

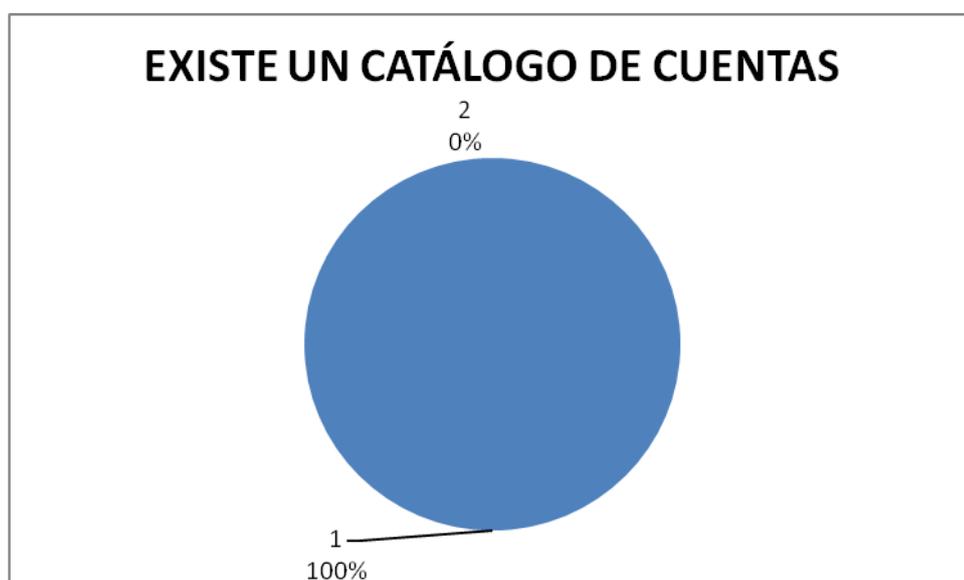


Gráfico N° 8

Tabla N° 19

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

Claro que si, existe un catálogo de cuentas, porque es un elemento básico que agrupa un conjunto de conceptos homogéneos. Claro que este Catálogo de Cuentas, puede ser enriquecido y adaptado a las necesidades específicas del Proyecto y su gestión.

9. ¿Se lleva un control de registros contables, sobre libros y formas de uso?

Tabla N° 20

<b>SI</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>

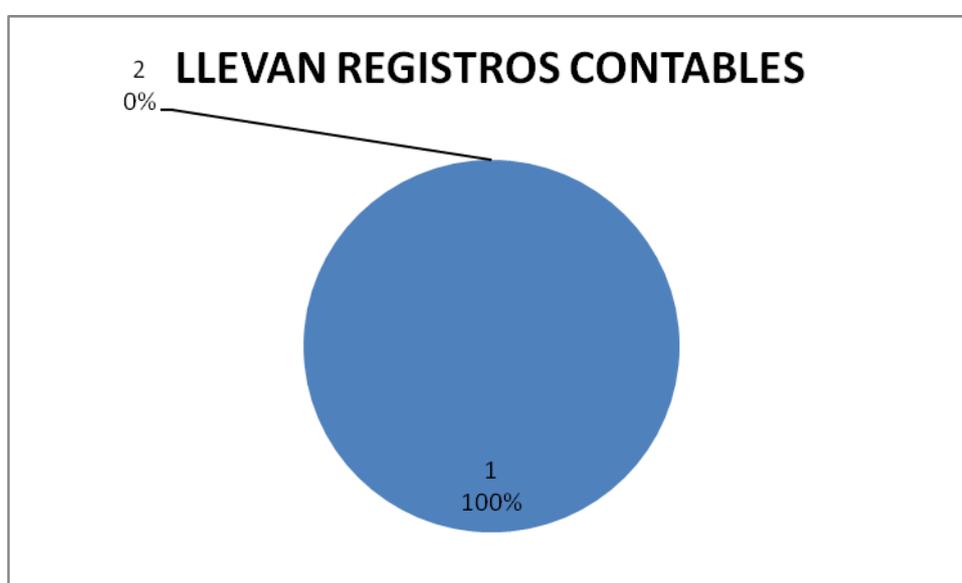


Gráfico N° 9

Tabla N° 21

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

Si se lleva todos los registros contables pertinentes. Los Estados Financieros se preparan tomando en cuenta como base los principios de Contabilidad Gubernamental, y la normatividad que para tal efecto emitió el Estado Ecuatoriano, como es el Manual SIGEF, que consta en la página del Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador

**10.¿Se efectúan estudios periódicos de análisis e interpretación de Estados Financieros?**

Tabla N° 22

<b>SI</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100,00</b>

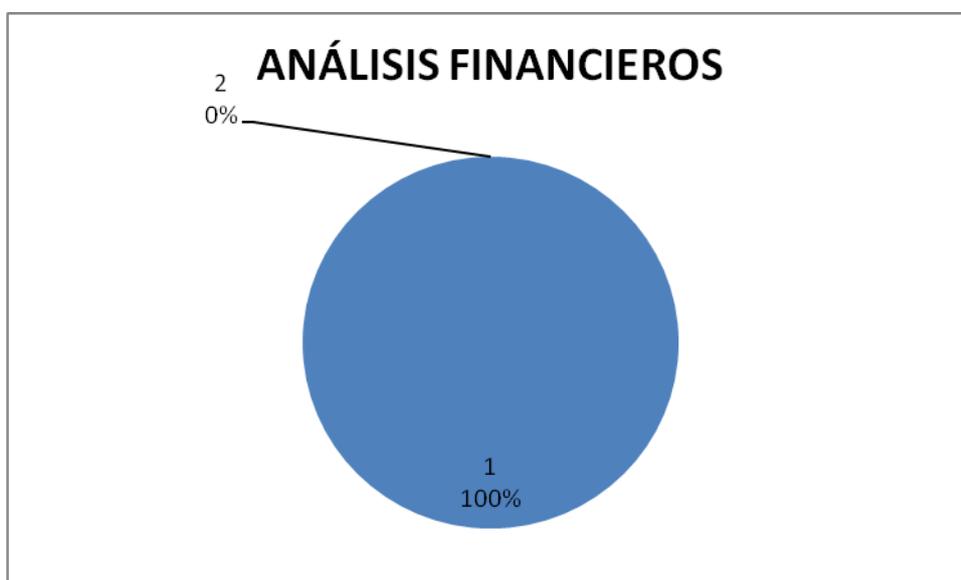


Gráfico N° 10

Tabla N° 23

<b>Fuente:</b>	Investigación directa
<b>Autora:</b>	Lady Revelo
<b>Fecha:</b>	01/07/2009

Se realizan reuniones de trabajo donde todos presentan informes, estos se socializan para transparentar el ejercicio y aplicación de los recursos. Además que los directivos del FONSALCI requieren reportes financieros para mejorar la toma de decisiones.

## 1.8 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

Tabla N° 24

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1. Alta motivación positiva	1. Desvinculación entre áreas del Municipio de la ciudad de Ibarra con los Proyectos en Ejecución.
	2. Presupuesto fiscal	2. No están bien definidas las funciones
	3. Profesionales Técnicos y Especialistas en las áreas de intervención	3. Falta de documentación sobre organización, planificación y ejecución, al interior del proyecto.
	4. Directivos con mente abierta a los cambios, en pro a una constante reingeniería del proyecto.	4. Dependencia burocrática negativa.
	5. Objetivos del proyecto claros	5. Proyecto de corta duración
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
1 El Estado realiza riguroso control Interno en las Instituciones gubernamentales a través del Sistema SIGEF y la Contraloría General del Estado Ecuatoriano	Alta motivación positiva - El Estado realiza riguroso control Interno en las Instituciones gubernamentales a través del Sistema SIGEF y la Contraloría General del Estado Ecuatoriano	Desvinculación entre áreas del Municipio de la ciudad de Ibarra con los Proyectos en Ejecución - El Estado realiza riguroso control Interno en las Instituciones gubernamentales a través del Sistema SIGEF y la Contraloría General del Estado Ecuatoriano.
2. Posibilidad de financiamiento para proyectos, por parte de fundaciones ONG's y ayudas internacionales.	Presupuesto fiscal - Posibilidad de financiamiento para o proyectos, por parte de fundaciones ONG's y ayudas internacionales.	No están bien definidas las funciones - Posibilidad de financiamiento para proyectos, por parte de fundaciones ONG's y ayudas

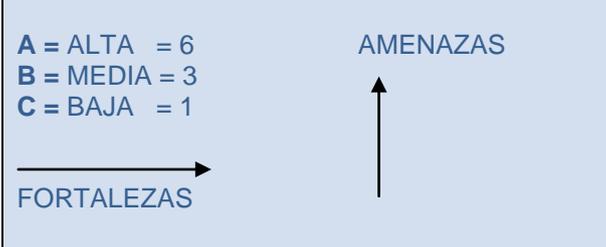
		internacionales.
<b>3. Realización de convenios con otras instituciones para Alianzas Estratégicas.</b>	Profesionales Técnicos y Especialistas en las áreas de intervención - Realización de convenios con otras instituciones para Alianzas Estratégicas.	Falta de documentación sobre organización, planificación y ejecución, al interior del proyecto - Realización de convenios con otras instituciones para Alianzas Estratégicas.
<b>4. Total apoyo de las comunidades aledañas a la ejecución del proyecto</b>	Directivos con mente abierta a los cambios, en pro a una constante reingeniería del proyecto - Total apoyo de las comunidades aledañas a la ejecución del proyecto.	Dependencia burocrática negativa - Total apoyo de las comunidades aledañas a la ejecución del proyecto
<b>5. Donaciones</b>	Objetivos del proyecto claros - Donaciones.	Proyecto de corta duración - Donaciones
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<b>1. Falta de cultura ciudadana hacia la preservación del medio ambiente.</b>	Alta motivación positiva - Falta de cultura ciudadana hacia la preservación del medio ambiente.	Desvinculación entre áreas del Municipio de la ciudad de Ibarra con los Proyectos en Ejecución - Falta de cultura ciudadana hacia la preservación del medio ambiente.
<b>2. Actual sistema turístico económico empírico.</b>	Presupuesto fiscal - Actual sistema turístico económico empírico.	No están bien definidas las funciones - Actual sistema turístico económico empírico.
<b>3. Constante inestabilidad política social en el país.</b>	Profesionales Técnicos y Especialistas en las áreas de intervención - Constante inestabilidad política social en el país.	Falta de documentación sobre organización, planificación y ejecución, al interior del proyecto - Constante inestabilidad política social en el país.
<b>4. Presencia de grupos de antisociales en el Área de intervención.</b>	Directivos con mente abierta a los cambios, en pro a una constante reingeniería del proyecto - Presencia de grupos de antisociales en el Área de intervención.	Dependencia burocrática negativa - Presencia de grupos de antisociales en el Área de intervención.
<b>5. Escasa presencia policial en el sector.</b>	Objetivos del proyecto claros - Escasa presencia policial en el sector.	Proyecto de corta duración - Escasa presencia policial en el sector.

## 1.9 CRUCE ESTRATÉGICO FA, FO, DO, DA

### ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA

#### 1.9.1 ANÁLISIS FA (Fortalezas vs Amenazas)

Tabla N° 25

A = ALTA = 6 B = MEDIA = 3 C = BAJA = 1  	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	T
	(1)	9	9	6	9	9
(2)	12	12	9	12	12	57
(3)	12	12	9	12	12	57
(4)	9	9	6	9	9	42
(5)	12	12	9	12	12	57
<b>TOTALES</b>	54	54	39	54	54	

**FA = Presupuesto fiscal - Actual sistema turístico económico empírico.**

El conocimiento transmitido de generación en generación y que es repetido continuamente sin tener un conocimiento científico, no es necesariamente malo, porque está cargado de experiencia, no obstante si a este se le añade una orientación profesional, se augurará más fácilmente el éxito y por ende mayores réditos económicos.

**1.9.2 ANÁLISIS DE APROVECHABILIDAD FO (Fortalezas vs Oportunidades)**

**ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA**

Tabla N° 26

<p>A = ALTA = 6 B = MEDIA = 3 C = BAJA = 1</p> <p>→ FORTALEZAS</p> <p>↑ OPORTUNIDADES</p>		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	T
		(1)	9	9	6	9	9
(2)	12	12	9	12	9	54	
(3)	12	12	9	12	9	81	
(4)	9	9	9	9	6	42	
(5)	12	12	9	12	9	54	
<b>TOTALES</b>	54	54	42	54	42		

**ESTRATEGIA OFENSIVA**

**FO = Presupuesto fiscal - Posibilidad de financiamiento para proyectos, por parte de fundaciones ONG's y ayudas internacionales.**

La asignación de un ingreso por parte del Estado Ecuatoriano y el apoyo de los países desarrollados; indudablemente es uno de los factores indispensables, para la ejecución de los proyectos, sin embargo no solo es necesario contar con el fondo económico, sino además se requiere saber administrarlo profesional y eficientemente, en pro del bienestar social común. Y para lograrlo se requiere la elaboración de los Manuales Administrativos Financieros, donde se estipulará el cómo se van a hacer las cosas.

### 1.9.3 ANÁLISIS DE APROVECHABILIDAD DO (Debilidades vs Oportunidades)

#### ÁREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA

Tabla Nº 27

		OPORTUNIDADES					T
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
<b>A = ALTA = 6</b> <b>B = MEDIA = 3</b> <b>C = BAJA = 1</b> DEBILIDADES →	↑						
<b>(1)</b>		9	9	6	9	6	39
<b>(2)</b>		12	12	9	12	9	24
<b>(3)</b>		12	12	9	12	9	54
<b>(4)</b>		9	9	6	9	6	39
<b>(5)</b>		9	9	6	9	6	39
<b>TOTALES</b>		51	51	36	51	36	

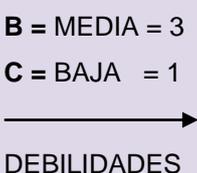
**DO = No están bien definidas las funciones - Posibilidad de financiamiento para o proyectos, por parte de fundaciones ONG's y ayudas internacionales.**

El poder contar con ingresos es fundamental dentro del desarrollo de cualquier proyecto, pero además se requiere que al interior de estos la organización administrativa y financiera también sea eficiente; porque de esto dependerá el poder alcanzar los objetivos planteados y la misión para la que fueron creados.

### 1.9.4 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DA (Debilidades y Amenazas)

Tabla N° 28

#### ÁREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA

	AMENAZAS					
<b>A = ALTA = 6</b> <b>B = MEDIA = 3</b> <b>C = BAJA = 1</b> 						
(1)	9	12	12	9	9	51
(2)	9	12	12	9	9	51
(3)	6	9	9	6	6	36
(4)	9	12	12	9	9	51
(5)	9	12	12	9	9	51
<b>TOTALES</b>	39	57	57	42	42	

#### ESTRATEGIA DEFENSIVA

**DA= No están bien definidas las funciones - Actual sistema turístico económico empírico.**

Con la implementación de los manuales para el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha” se solucionará el problema más relevante existente al interior del proyecto, que es la falta de organización administrativa financiera. Y con la puesta en marcha del proyecto se remediará la falta de conocimiento por parte de los habitantes de las comunidades aledañas que son quienes se dedican a las diversas actividades turísticas; dado que el proyecto dentro de sus actividades contempla la capacitación para estos grupos.

## **1.10 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

La presente investigación diagnóstica permitió realizar un estudio sobre la forma de administrar el proyecto con dependencia gubernamental: “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”.

Una vez realizado el diagnóstico a nivel interno, se concluyó que existe un desconocimiento de las funciones concernientes a los puestos de trabajo, lo que ocasiona un escaso trabajo en equipo, y tantas otras distorsiones que terminan en pérdidas de tiempo y desaprovechamiento de importantes oportunidades.

La administración financiera en global está controlada por el Ministerio de Economía y Finanzas, a través del SIGEF, que es una herramienta que utiliza tecnología de punta, que atomiza las áreas de programación y formulación, presupuesto, contabilidad, tesorería, inventarios, nómina, está diseñado para que funcione y provea información en los diferentes niveles organizacionales del sector público.

No obstante una vez asignado el presupuesto para un proyecto, es al interior del proyecto que se deberá respaldar los gastos para subir el archivo luego al sistema general del SIGEF.

## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES**

La Provincia de Imbabura es conocida a nivel nacional e internacional como la “Provincia de los Lagos”, calificativo adjudicado en honor a un sinnúmero de sistemas lacustres distribuidos a lo extenso de su geografía.

Estos sistemas en todos los casos han sido el centro de interés productivo agrícola, comercial, cultural, turístico, científico y socio cultural tanto de sus pobladores así como de personas extranjeras.

La laguna de Yahuarcocha es uno de los sistemas lacustres más importantes de Imbabura por varias razones:

Constituye el recurso básico de subsistencia, es la fuente extractiva de peces que garantiza en cierta forma los réditos de ingresos económicos para los habitantes de la zona. El recurso hídrico facilita las actividades agrícolas y ganaderas. El autódromo internacional es el centro de atracción para el desarrollo del automovilismo y otros deportes. Esto ha generado negocios de beneficio directo e indirecto; el turismo es otra actividad importante y se convierte en una interesante alternativa de manejo del área, sin la consecuente contaminación.

La actividad artesanal está estrechamente ligada con la extracción de totora. El acervo cultural que se ha mantenido ancestralmente en los

pueblos de su entorno es riquísimo. Los vestigios arqueológicos también evidencian un vasto pasado cultural.

Estas son las razones primordiales por las que Yahuarcocha es una laguna a la cual se le deben dedicar esfuerzos mancomunados en pro de su desarrollo y ante todo para alcanzar su autogestión social – económica y garantizar a futuro la sustentabilidad de sus recursos.

## **2.2 METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN EN LA CUENCA**

El proyecto está planificado para cinco años (60 meses). La Metodología de intervención que se pretende desarrollar en la cuenca comprende seis fases: Diagnóstico externo (1 mes), Auto diagnóstico comunitario (4 meses), Planificación participativa (1 mes), Capacitación y ejecución (36 meses), Sistematización (6 meses), Consolidación y apropiación (12 meses)

Esta Metodología se basa principalmente en la participación de los actores sociales con enfoque de género a través de una capacitación y educación vivencial, se propone un proceso que parte de la observación de la experiencia de los participantes, que es analizada con el fin de encontrar las causas y consecuencias, para conceptualizar y adquirir nuevos conocimientos que finalmente sean aplicados en las actividades que luego se transforman en experiencias o alternativas de gestión.

En las diferentes fases del proyecto se utilizarán técnicas e instrumentos adecuados para su seguimiento y finalización. Durante cada fase, las actividades de todos los componentes serán ejecutadas en toda la cuenca.

La promoción y capacitación irán acompañadas de materiales didácticos que serán validados por la propia población local durante el proceso de elaboración, antes de preparar una versión definitiva.

La capacitación será una actividad permanente en este proyecto. La capacitación y actividades se fundamentarán en la metodología de "aprender haciendo". Se brindarán principalmente cuatro tipos de acciones:

**2.2.1 Talleres para los promotores y dirigentes locales:** Serán conducidos por los diferentes técnicos especialistas y promotores del proyecto. Los dirigentes y líderes replicarán estas técnicas en sus propias comunidades, mediante actividades diarias de monitoreo y capacitación, creando así un proceso de aprendizaje mutuo entre el dirigente/promotor y la comunidad.

**2.2.2 Trabajo comunitario:** Demostración práctica de las técnicas y medidas para el manejo y protección de los recursos naturales. Los participantes aprenderán estas técnicas mientras hagan el trabajo comunitario. Cada persona debe poder replicar estas técnicas en su propia parcela de terreno.

**2.2.3 Campañas de sensibilización:** dirigidas a la población local y flotante (turista), a través de diferentes medios de comunicación, por ejemplo programas radiales.

Se estimulará la incorporación gradual y sostenida de la población local en las acciones de conservación y manejo de la cuenca, a fin de propiciar capacidad autogestionaria en los aspectos que legalmente y por decisión propia estimen de conveniencia general asumirlos.

## 2.3 MODELO ADMINISTRATIVO Y DE GESTIÓN

Básicamente un modelo administrativo es un sistema mediante el cual se está manejando una empresa, y normalmente busca cambiar y/o mejorar algunos aspectos de la organización.

Un modelo administrativo es muy flexible porque puede ser aplicado en cualquier empresa, claro, siempre y cuando se ajuste a sus políticas y ayude a alcanzar los objetivos propuestos.

Si bien un modelo administrativo es un sistema, para implementarlo se debe hacer un diagnóstico exhaustivo de toda la organización y determinar las partes en las que se está fallando o las partes menos favorables, un análisis FODA, análisis financieros, evaluaciones a los procesos de producción, capacidad de innovación y/o estancamiento en el mercado, análisis del clima organizacional, etc. Todos estos aspectos se deben tener en cuenta a la hora de intentar implementar un modelo administrativo. De esta manera se conocerá realmente que es lo que necesita la empresa y se puede hacer un enfoque adecuado del modelo a utilizar y las estrategias que se requerirán para que dicho modelo ayude a obtener los resultados esperados.

## 2.4 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**ZEA, Víctor, (2005):** *“Constituye las actividades que llevan adelante los estados para lograr el bienestar colectivo, en la ejecución de las políticas definidas por los gobiernos, por medio de todas las entidades y organismos del sector público”*

La administración pública es externa respecto al órgano Ejecutivo, pues con su aplicación no se satisfacen necesidades del órgano titular, sino de la población. Y también la administración pública es inmediata, porque el ejecutivo al practicarla, realiza de forma directa la prestación de un servicio público que de igual manera beneficia a la colectividad.

Además, podemos decir que las entidades públicas primero se administran y posteriormente realizan los actos tendientes a ejecutar su función para cumplir con la sociedad y realizar el bien público. Así pues, la administración aplicada de esta manera es un medio.

#### **2.4.1 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Toda entidad pública prospera cuando utiliza una administración eficiente y efectiva, las necesidades y aspiraciones en gran parte son seleccionadas por el administrador cuando este es competente.

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos, se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

También se puede entender como la disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público, entendiendo este último como las expectativas de la colectividad. La administración pública, caracterizada como la actividad del Estado, tiene por objeto a la sociedad, para la cual labora en su perpetuación y desarrollo.

## 2.5 MANUALES

**VÁSQUEZ Víctor Hugo, (2002)**, dice: *“Afirma que los Manuales Administrativos contienen una serie de referencias de organización que son usados frecuentemente por los ejecutivos como política de acción”*.

Los Manuales Administrativos contienen información respecto de las tareas que debe cumplir cada puesto de trabajo y cada unidad administrativa. Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas, y son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

### 2.5.1 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Según: **VÁSQUEZ, Víctor Hugo, (2002)**, *Los manuales administrativos, están integrados por información básica que describe los cargos que contiene la organización y las funciones que deben desempeñarse en cada puesto, esto constituye una guía de trabajo, nos indica que camino debemos seguir porque detalla lo que debe hacerse y cómo hacerlo; especifica las políticas de acción por las que se desenvuelven las actividades internas, conjuntamente con las condiciones personales y profesionales, permite que todos hablen el mismo idioma, trabajen en coordinación, es decir un solo equipo de trabajo en busca del logro de los objetivos institucionales.*

Los Manuales Administrativos, son documentos donde se condensan instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de las tareas de los empleados o trabajadores, en

el normal desarrollo de las funciones propias de su cargo y de los procedimientos realizados al interior de la institución.

## 2.5.2 MANUAL DE FUNCIONES

**REYES PONCE Agustín, (2003)** *“Manual es un folleto, libro, carpeta, etc.; en los que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para en concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa”*

Los manuales son los elementos más eficaces en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y desarrollo de las funciones administrativas u operativas, además proporcionan la orientación precisa que requiere el personal, son documentos guías para orientar las actividades de una empresa en forma ordenada y sistemática, sirven de medios de comunicación y herramientas fundamentales que contienen la descripción de actividades, reglamentos, políticas y procedimientos o información.

## 2.5.3 PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES

**VASQUEZ, Víctor Hugo, (2002):** Presenta los siguientes pasos:

- *Recopilación de información*
- *Estudio y análisis de la documentación recopilada*
- *Elaboración del proyecto del manual*
- *Dictámen de autoridad competente*
- *Propuesta definitiva del manual revisado*
- *Aprobación por la más alta autoridad de la empresa.*
- *Publicación del manual y distribución.*

Es necesario recopilar información sobre normas, políticas, problemas que se suscitan internamente, leyes de constitución, manuales, organigramas, reglamentos, circulares, instructivos que pueden obtenerse a través de entrevistas, encuestas a las personas directamente

relacionadas con esta información; es imprescindible que esta información sea analizada y estudiada para que se rescate aquella que sea necesaria e importante para que los resultados sean los deseados.

## 2.6 ESTRUCTURA ORGÁNICA

**Según:**<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/analfinevelyn.htm>, **dice:** *“la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato”*

Según este concepto, la estructura orgánica es la forma en que están cimentadas y ordenadas las unidades administrativas de una institución, organización u órgano y la relación que guardan entre sí, dicho de otra manera, se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa u organización en cuanto a las relaciones entre el o los gerentes y los colaboradores.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura oficialmente reconocida por la empresa, la estructura informal es la resultante del poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

## 2.6.1 ELEMENTOS CLAVES

### a) Especialización del Trabajo

Se sustenta en el hecho de que en lugar de que un individuo realice todo el trabajo, este se divide en cierto número de pasos y cada individuo termina uno de los pasos.

### b) Departamentalización

**TRELLES, Gustavo, (2003)**, dice: *“La Departamentalización es el proceso que consiste en agrupar tareas o funciones en conjuntos especializados en el cumplimiento de cierto tipo de actividades. Generalmente adopta la forma de gerencias, departamentos, secciones”*.

Una vez divididos los puestos por medio de la especialización del trabajo, se necesita agruparlos a fin de que se pueda coordinar las tareas comunes.

### c) Cadena de mando

Es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quien informa a quién. Contesta preguntas de los empleados como: ¿A quién acudo si tengo un problema? y ¿Ante quién soy responsable? En la cadena de mando tenemos presente dos importantes conceptos: Autoridad y Unidad de Mando. La Autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan y la Unidad de Mando ayuda a preservar el concepto de una línea ininterrumpida de

autoridad, si se rompe la unidad de mando un subordinado podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores.

#### **d) Centralización y Descentralización**

La Centralización se refiere al grado hasta el cual la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización, la Descentralización se da cuando hay aportes de personal de nivel inferior o se le da realmente la oportunidad de ejercer su discrecionalidad en la toma de decisiones, en una organización descentralizada se puede tomar acciones con mayor rapidez para resolver problemas, más personas contribuyen con información.

#### **e) Formalización**

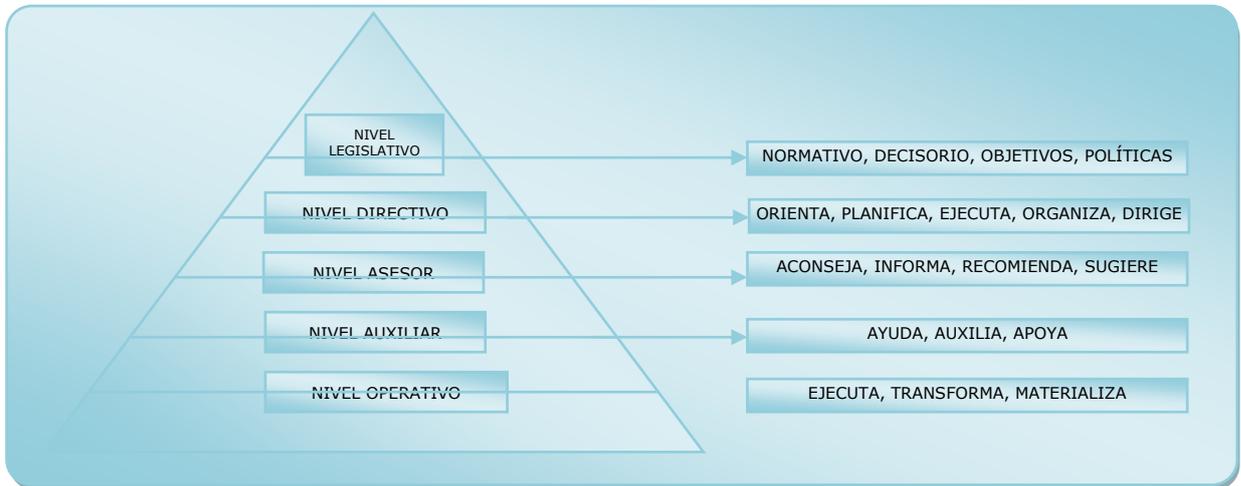
Se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la institución. Si un puesto está muy formalizado, entonces su ocupante tiene una mínima posibilidad de ejercer su discrecionalidad sobre lo que se debe hacer, cuándo se debe hacer y cómo se debe hacer.

#### **f) Niveles Jerárquicos**

**VÁSQUEZ, Víctor, (2002)**, dice: *“Los niveles administrativos por lo general responden a un mismo tipo estructural, funcional y jurídico, diferenciándose únicamente en la amplitud de la responsabilidad, en la jurisdicción que tienen y en el tamaño de sus actividades”*

En base a este concepto podemos decir que toda empresa sea pública o privada, está constituida por sistemas integrados denominados niveles jerárquicos que cumplen funciones y responsabilidades específicas con un grado de responsabilidad determinado para cada uno.

## NIVELES JERÁRQUICOS



Fuente: VÁSQUEZ, Víctor

Gráfico N° 11

La ventaja más resaltante de un organigrama es que muestra quien depende de quién y tiene la particularidad de indicar a los administradores y al personal nuevo la forma como se integra.

- **Nivel Legislativo**, es el nivel representado por la autoridad del establecimiento, conformado por las juntas y consejos.
- **Nivel Directivo**, constituye el máximo nivel jerárquico, es el encargado de normar y reglamentar el funcionamiento, es el responsable de la definición de objetivos, políticas del proyecto y de aprobar los programas y el presupuesto, puestos a su consideración.
- **Nivel de Asesoría**, es la instancia asesora, consejera y de consultoría y conforma la Asesoría Jurídica.
- **Nivel de Apoyo**, facilita la gestión, mediante sistemas efectivos de administración, finanzas e informática.

- **Nivel Operativo**, es el responsable de la ejecución de los planes, programas y actividades en el campo de especialidad de las áreas que lo conforman.

## **2.7 ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA CONTABLE**

### **2.7.1 CONTABILIDAD**

**CADENA, José, (2000)**, dice: *Se puede conceptualizar a la Contabilidad como un campo especializado de las ciencias administrativas, que se sustenta en principios y procedimientos aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de análisis, registro y control de las transacciones u operaciones realizadas por una empresa o institución en funcionamiento, con la finalidad de informar e interpretar la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada período o ejercicio contable, durante toda la existencia de la entidad.*

La contabilidad es una técnica basada en principios y procedimientos generalmente aceptados, que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio, estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la empresa, el objetivo primordial de la contabilidad es brindar información eficiente, que permita la interpretación, proyección, planificación, control y determinación para la toma de decisiones.

## 2.7.2 IMPORTANCIA

**SARMIENTO, Rubén (2002)**, dice: *“Permite conocer con exactitud la real situación económico –financiera de una empresa, en cambio cuando no se lleva contabilidad no se conoce con exactitud cuánto se tiene, cuanto se debe o debemos, cual es el volumen de ventas, compras, gastos, en definitiva solo se tiene una idea aproximada de la situación económica de la empresa o sea en forma empírica”*

Hoy en día las empresas necesitan un flujo de datos constantes y precisos para tomar las decisiones correctas que les permita hacer frente a la intensa competencia a la que están sometidas y para enrumbar la entidad al logro de sus objetivos.

## 2.7.3 CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

**Según:** <http://www.definicion.org/contabilidad-gubernamental>, dice: *“Técnica destinada a captar, clasificar, registrar, resumir, comunicar e interpretar la actividad económica, financiera, administrativa, patrimonial y presupuestaria del Estado. Registro sistematizado de operaciones derivadas de recursos financieros asignados a instituciones de la administración pública, se orienta a la obtención e interpretación de los resultados y sus respectivos estados financieros que muestran la situación patrimonial de la administración pública.”*

Uno de los elementos principales para la rendición de cuentas por parte de quienes administran recursos públicos, es el correcto, oportuno y veraz registro de las operaciones que se realicen. En este sentido, la Contabilidad Gubernamental, es el eje para ejercer el control de las actividades económicas realizadas por los entes gubernamentales a través de sus requerimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones de las entidades públicas.

## 2.8 MANUAL DE CONTABILIDAD

### 2.8.1 DEFINICIÓN

**Según: http**, dice: *“Documento que integra el conjunto de instrucciones para la operación del sistema de contabilidad en una empresa o en un grupo de empresas similares”*.

Este manual es práctico, reseña los objetivos, función y finalidad de la contabilidad, para luego hacer un breve paso por la documentación mercantil y bancaria, además presenta conceptos de contabilidad y sus operaciones esenciales y desarrolla registros de procesos contables básicos que conducen a la elaboración, análisis e interpretación de Estados Financieros, finales, como son los Estados de Resultados de una empresa.

### 2.8.2. IMPORTANCIA

- Se describen en forma clara las políticas establecidas de acuerdo a las normas estatutarias y legales existentes, así como también, los objetivos y procedimientos a seguir.
- Hay ahorro de tiempo en cuanto a que existen las instrucciones escritas para la ejecución del trabajo, trayendo como consecuencia que las labores no se realicen en forma repetida.
- Se puede analizar en forma rápida, si las funciones y procedimientos seguidos en la ejecución del trabajo, son los más adecuados.
- Sirve de guía tanto a los auditores internos como externos ya que a través de los manuales, se familiarizan rápidamente con la

organización, pudiendo establecer los procedimientos a seguir para la verificación de sus informes.

### **2.8.3. PROCESO CONTABLE.**

El proceso contable debe ser establecido antes de llevar a cabo la primera actividad económica de la empresa y, una vez diseñado, poder registrar detalladamente cada operación; siendo necesario planear el sistema contable que se utilizará y capacitarse para implementarlo o bien contratar a la persona que lo va a hacer.

Así mismo es necesario indicar el nombre de la persona responsable de llevar a cabo el proceso contable de la empresa, incluyendo su nombre, sueldo mensual, si recibirá alguna remuneración y que costo tendrá.

Catálogo de cuentas, se compone de partidas que se utilizará dentro del proceso contable para registrar las operaciones de la empresa en el diario.

El objetivo del catálogo de cuentas es anotar las operaciones de manera ordenada y facilitar el proceso contable. Así mismo en el catálogo de cuentas se debe relacionar los números y nombres o títulos de las cuentas, las que debe llevarse por separado por cada activo, pasivo, capital, ingresos y gastos; utilizando para cada uno, una cuenta separada.

#### **a) Plan de cuentas**

Plan de cuentas se denomina la lista de cuentas contables estructuradas en orden cronológico que clasifica a los activos,

pasivos, capital, ingresos y gastos, permitiendo obtener información confiable que es revelada en los estados financieros.

#### **b) Costos y gastos**

El costo es el precio y gastos que tiene una cosa, sin considerar ninguna ganancia. Costo es toda cantidad de dinero que se debe erogar para pagar lo que se requiere en la operación de la empresa, no teniendo como fin la ganancia.

Y, el gasto es lo que representan todos los costos deducibles de los productos del ejercicio. Se desembolsa con el objetivo de obtener utilidades.

#### **c) Costos variables**

Aquellos costos y gastos que varían en forma más o menos proporcional a la producción y ventas, dentro de los límites de capacidad y tiempo. El material que va a utilizarse cambiará de acuerdo con el número de artículos o servicios que se produzca.

#### **d) Costos fijos**

Aquellos que permanecen constantes o casi fijos a diferentes niveles de producción y ventas, dentro de ciertos límites de capacidad y tiempo. La renta de un edificio, los sueldos, etc.

#### **e) Entradas**

Son todos los ingresos de dinero que la empresa recibe. Es necesario mencionar las entradas, indicando concepto e importe; las cuales deberán mencionarse de acuerdo a los objetivos de la empresa.

#### **f) Salidas**

Sinónimo de egresos. Los desembolsos que se hace fuera del presupuesto de egresos. Todos los egresos que la empresa realiza. Los gastos o costos en que la empresa incurre son salidas de dinero. Es muy importante mencionar el desglose de todas las salidas que se efectúe por concepto de costo y gastos de ventas, administración o producción, estimándose en los primeros seis meses de operación.

#### **• OBJETIVOS DEL ÁREA CONTABLE**

Es una herramienta muy útil y práctica que facilita la toma de decisiones del emprendedor y mantiene un monitoreo constante de las operaciones y salud financiera de la empresa sea esta pública o privada.

El sistema contable puede definirse como el proceso para llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, saber cuál es su situación y buscar alternativas atractivas que le permitan ahorrar en costos y/o gastos, aumentando sus expectativas de rendimiento.

El área contable de la empresa debe tener objetivos claros y concretos, ya que todo el manejo económico depende de ésta y cualquier error se reflejará en la salud financiera de la empresa.

Por otra parte es necesario establecer los objetivos de la empresa en el área de contabilidad en el corto, mediano y largo plazos, de acuerdo a los objetivos generales, para dar cumplimiento a las metas establecidas.

El proceso contable se puede llevar a cabo de manera automatizada, hoy en día existen infinidad de paquetes contables; siendo necesario elegir el adecuado que sea adaptable al sistema contable de la empresa, tomando en cuenta que donde sea adquirido o la empresa que ofrezca el servicio esté siempre actualizada. Cabe recalcar que en este sentido los paquetes de software utilizados por las empresas públicas son el SIGEF; eSIGEF y eSIPREM.

#### **a) SIGEF**

**Según:**[http://finanzas.gob.ec/portal/page?\\_pageid=1965,229925&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://finanzas.gob.ec/portal/page?_pageid=1965,229925&_dad=portal&_schema=PORTAL), **Dice:** *A través del Ministerio de Economía y Finanzas, con la finalidad que sea aplicado y observado por parte de las entidades que conforman el Sector Público Ecuatoriano no financiero y de las entidades que reciben recursos del estado. Esta herramienta ha sido desarrollada por un equipo de profesionales ecuatorianos utilizando tecnología de punta y sobre la base de estudios técnicos financieros y de sistemas. Esta implementación implicó un cambio de carácter metodológico, normativo y operativo de manejo de la información. El SIGEF es una herramienta que automatiza las áreas de programación y formulación, presupuesto, contabilidad, tesorería, inventarios, nómina, está diseñado para que funcione y provea información en los diferentes niveles organizacionales del sector público. El SIGEF*

*es creado con la finalidad que las entidades públicas posean información oportuna que coadyuve en la toma de decisiones por parte de las autoridades institucionales y que esta información sea agregada y consolidada a nivel del sector público no financiero y difundida a todos los usuarios de máximo nivel del Estado. Esta información permite que exista mayor transparencia en el manejo de los recursos.*

Es necesario normar y transparentar el uso de los recursos del Estado, de conformidad con las disposiciones constantes en la Ley y Reglamento de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal; Es preciso adecuar las normas relativas al manejo de los Fondos del Sector Público, a fin de contar con un ordenamiento que permita llevar un control eficaz y eficiente sobre la administración de estos recursos; es por esto que las Instituciones Públicas Municipales aun trabajan con la Contabilidad Gubernamental, utilizando el programa SIGEF, el cual poco a poco se sumará a una sola red llamada eSIGEF.

## **2.9 FINANZAS**

**LAWRENCE, j. Gitman, (2001)**, dice: *“La teoría de las finanzas consta de un grupo de conceptos que ayudan a organizar la forma de asignar recursos a través del tiempo, así como de un conjunto de modelos cuantitativos que auxilian en la evaluación de alternativas, la toma de decisiones y la puesta en práctica de la misma”*

Toda empresa, sin importar la actividad en que se desarrolle, necesita indispensablemente la aplicación de las finanzas para enmarcarse en el manejo razonable y óptimo de los recursos económicos que posee.

El campo de las finanzas está estrechamente relacionado con la economía y la contabilidad; los administradores financieros deben entender las relaciones que existen en estos campos.

### 2.9.1 INDICADORES ECONÓMICOS

**Según:** [http://es.mimi.hu/economia/indicadores\\_economicos.htm](http://es.mimi.hu/economia/indicadores_economicos.htm),  
**dice:** *Son valores estadísticos que reflejan el comportamiento de las principales variables económicas, financieras y monetarias, obtenidos a través del análisis comparativo entre un año y otro de un periodo determinado.*

El entender, relacionar e interpretar los indicadores económicos ayudará a todos los empresarios y ciudadanos en general a pronosticar el futuro económico y anticiparse a los cambios.

### 2.9.2 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

**Según:** <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionAdministracionFinanciera>, **dice:** *Consiste en maximizar el patrimonio de los accionistas de una empresa a través de la correcta consecución, manejo y aplicación de los fondos que requiera la misma.*

Se refiere a las tareas del administrador financiero de una empresa. Los administradores financieros se ocupan de dirigir los aspectos financieros de cualquier tipo de negocio, sea este financiero, no financiero, privado o público, grande o pequeño, con o sin fines de lucro. Ellos desempeñan actividades tan variadas como los presupuestos, los pronósticos financieros, la administración del efectivo, la administración del crédito, el análisis de inversiones y la obtención de fondos.

### **2.9.3 ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS**

**Según:** <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.>, **dice:** *El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.*

Los estados financieros contienen información importante sobre los resultados y la posición financiera de una empresa. La coincidencia de estos estados financieros permite utilizar su información para realizar comparaciones entre las empresas, a través del tiempo.

### **2.9.4 ANÁLISIS FINANCIERO**

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

La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa.

La información contable o financiera de poco nos sirve sino la interpretamos, sino la comprendemos, y allí es donde surge la necesidad del análisis financiero.

## 2.9.5 EVALUACIÓN DE LA INVERSIÓN

### a) TIR (Tasa Interna de Retorno)

**Según, BACA, Gabriel, (2002):** *“Es la tasa de descuento que hace que el Valor Presente Neto sea igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial”.*

Para explicar las definiciones, si se hace crecer la TMAR o (Tasa Mínima Aceptable de rendimiento) aplicada en el cálculo del VPN (Valor Presente Neto), este llegaría a adoptar un valor de cero. Y si, el VPN es positivo, esto significa que se obtienen ganancias, a lo largo de los años de proyección, por un monto igual a la TMAR aplicada, más el valor del VPN. Es claro que si el estudio, por un monto igual a la TMAR aplicada más el valor del VPN es igual a cero, sólo se estará ganando la tasa de descuento aplicada, es decir la TMAR en un proyecto deberá aceptarse con este criterio, ya que se está ganando lo mínimo fijado como rendimiento.

**La fórmula para el cálculo del TIR es:**

$$P = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} + VS$$

Gráfico N° 12

**b) VPN o VAN (Valor Presente Neto)**

**Según, BACA, Gabriel, (2002):** *“Es el valor que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial”.*

En el Estado de Resultados la mayor utilidad es la que permite obtener los flujos netos de efectivo y que éstos sirven para realizar la evaluación económica.

Se suman los flujos descontados en el presente y se resta la inversión inicial equivalente a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en este momento a tiempo cero. Es claro que para aceptar un proyecto las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos, lo cual dará por resultado que el VPN sea mayor que cero.

**La fórmula para el cálculo del TIR es:**

$$\text{VAP} = \sum \frac{\text{FNF}}{(1+K)^N} - \text{Inversión}$$

Gráfico N° 13

## **CAPÍTULO III**

### **3 PROPUESTA**

#### **3.1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA”**

El proyecto busca la participación de todos los actores sociales presentes en la cuenca, con el fin de promover el diálogo, la generación de consensos y la concertación en torno a intereses estratégicos de la población, con miras al fortalecimiento del poder local. Se impulsará la creación de ordenanzas municipales necesarias para el manejo y protección de la cuenca.

Con el fin de lograr los objetivos mencionados, el proyecto aplicará estrategias de trabajo, cuyos ejes son la promoción, capacitación y asistencia técnica en la práctica. Se complementarán y coordinarán las acciones de promoción y asistencia para lograr un buen manejo de los recursos naturales.

Se combinará aspectos educativos con la realización de actividades concretas para mejorar el manejo de los recursos naturales y los ingresos de los pobladores de la zona. El trabajo con las organizaciones de base permitirá replicar estos conocimientos a ese nivel y formar los recursos humanos necesarios para la ejecución, control y seguimiento de las actividades.

Una de las estrategias para garantizar la sostenibilidad del proyecto, es la formación de recursos humanos a través de una intensiva capacitación y educación a sus pobladores en diversas temáticas relacionadas al

ecoturismo, medio ambiente, conservación y manejo de la laguna, organización social, microempresas comunitarias, entre los principales.

Se promoverá la equidad de género, fortaleciendo la participación de la mujer en la esfera pública, como sujeto protagónico del desarrollo local. El proyecto impulsará la mayor participación de la mujer en la cuenca y permitirá que los actores sociales asuman políticas de vida basadas en los principios de equidad de género.

### **3.2. INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA**

El Manual de Funciones, es un documento formal elaborado para plasmar la forma de la organización y que servirá como guía para todo el personal.

Contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos de trabajo del Proyecto. Además de la descripción de cada puesto y el perfil.

Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

Además, es la piedra angular para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros.

En cuanto al Manual de Contabilidad, es una técnica que tiene como finalidad apoyar y optimizar los procesos de la Administración y de la

Economía en el proyecto, su enseñanza requiere de objetivos claramente definidos y prácticos, factibles de aplicar con exacta precisión.

Para una correcta y homogénea operación de la Contabilidad Gubernamental, es importante contar con instrumentos normativos que la guíen y sustenten. Para ello, se ha diseñado el presente Manual de Contabilidad Gubernamental, con el objetivo de proporcionar a las entidades de la administración pública, los elementos necesarios que les permitan contabilizar sus operaciones con criterios homogéneos. El Manual es entonces una herramienta que facilita la consistencia en la presentación de los resultados del ejercicio, facilita su interpretación, y proporciona las bases para consolidar la información contable.

Contiene un catálogo de cuentas, elemento básico que agrupa un conjunto de conceptos homogéneos, cuya ordenación facilita distinguir y formar agrupaciones generales y de orden particular. Se detalla los distintos conceptos de cargo y abono por los que cada cuenta deberá ser afectada, indicando el número respectivo, su denominación, clasificación y naturaleza, así como también la representatividad del saldo.

Contiene la descripción detallada de las principales operaciones, menciona los documentos fuente que respalda cada operación e incluye las cuentas a afectar contablemente.

Se incluye también un Glosario con las definiciones básicas para la contabilidad gubernamental que fueron emitidas por el Ministerio de Finanzas para la utilización del SIGEF.

### **3.3 MANUAL DE FUNCIONES**

#### **3.3.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA”**

**Art. 1.-** Para el funcionamiento dinámico, coherente y con enfoque social del Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”, considerando los recursos con los que se cuenta y la proyección de lo que propone alcanzar, se ha establecido de forma consensuada el siguiente organigrama estructural, del cual derivan los articulados que norman el accionar de sus actores.

#### **Art.2.- Descripción de los Niveles:**

**Nivel Ejecutivo.-** Representado por la autoridad.

**Nivel Asesor.-** Constituido por las juntas y consejos.

**Nivel Operativo.-** Conformado por el personal, los Técnicos, el Especialista y Los Promotores.

**Nivel Auxiliar y de Apoyo.-** Integrado por los sectores administrativos, de servicios y trabajadores.

#### **Art. 3.- Líneas de autoridad:**

**Líneas llenas sin interrupciones.-** Son aquellas que indican autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica. Las líneas llenas verticales indican autoridad. Las horizontales señalan

especialización y correlación. Cuando la línea llena cae sobre la parte media y encima del recuadro indica mando. Cuando la línea llena se coloca a los lados de la figura geométrica indica relación de apoyo.

**Líneas de puntos o discontinuas.-** Son aquellas que indican relación de coordinación y relaciones funcionales.

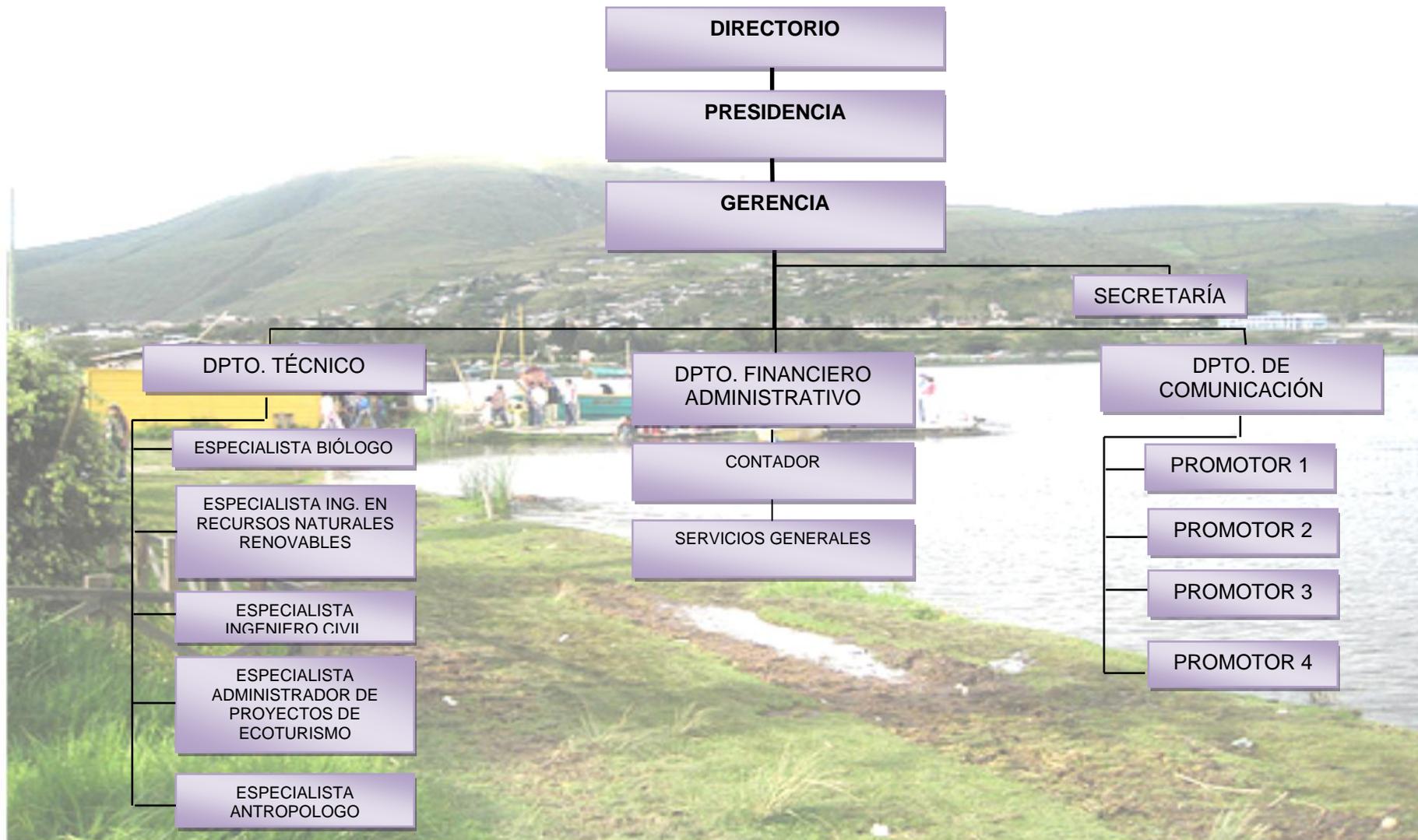
### **3.3.2 OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES**

**Art. 4. Son objetivos del presente Manual de Funciones, los siguientes:**

- a) Crear una fuente y sólida estructura organizacional, mediante la definición de niveles jerárquicos, para una adecuada asignación de responsabilidades de cada uno de los ocupantes.
- b) Describir los puestos y las actividades de cada uno de ellos
- c) Evitar la duplicidad de funciones
- d) Establecer las relaciones de coordinación

### 3.3.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico N° 14





**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>DIRECTOR</b>
<b>Nivel:</b>	DIRECTIVO
<b>Jefe(s) Inmediato(s):</b>	NINGUNO
<b>Subordinado(s) Inmediato(s):</b>	PRESIDENTE

**NATURALEZA DEL PUESTO**

El directorio será la máxima autoridad dentro del Proyecto y en consecuencia le corresponderá la Dirección Gerencial y la supervisión del cumplimiento de los planes, programas y objetivos de trabajo.

**FUNCIONES**

- a. Nombrar a los Jefes: Administrativo Financiero y Técnico del Proyecto.
- b. Preparar los Proyectos de Ordenanzas, Reglamentos que regulen las relaciones internas y externas de la Empresa Municipal “Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural del Cantón Ibarra” (FONSALCI).
- c. Aprobar los proyectos de Reglamento Interno, presentados por el Gerente relativos a la administración interna de la Empresa Municipal “Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural del Cantón Ibarra” (FONSALCI) que aseguren los objetivos

señalados en la Ordenanza de creación de la Empresa.

- d. Estudiar oportunamente y aprobar los proyectos, planes, programas y presupuestos, que ejecutará la Empresa Municipal “Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural del Cantón Ibarra” (FONSALCI), para la preservación y restauración de los bienes del Patrimonio Cultural del Cantón, estableciendo prioridades.
- e. Vigilar y auditar el cumplimiento de las disposiciones administrativas, la presentación de informes financieros y técnicos, del manejo de recursos de la empresa y todas las funciones y responsabilidades inherentes a la gestión del Gerente y del área administrativa financiera.
- f. Analizar la ordenanza y proponer las reformas, que se consideren del caso.
- g. Proponer cada cuatro años un Plan General para proteger el Patrimonio Cultural del Cantón en el que se establezca la ejecución de programas y proyectos.
- h. Entregar en custodia y protección los bienes del patrimonio Cultural del Cantón, que hayan sido intervenidos a personas naturales o jurídicas y ejercer el control de ellos.

#### **EL DIRECTORIO LO INTEGRA:**

El Directorio de la Empresa Municipal “Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural del Cantón Ibarra” (FONSALCI), estará integrado por:

- a) El Alcalde o su delegado, quien lo presidirá
- b) Un concejal designado por el Consejo Municipal
- c) El Presidente (a) de la Comisión del Centro Histórico
- d) Un representante de la Comunidad
- e) Un representante de la Curia y un secretario (a).



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>Nivel:</b>	DIRECTIVO
<b>Jefe(s) Inmediato(s):</b>	DIRECTORIO
<b>Subordinado(s) Inmediato(s):</b>	DIRECTOR O GERENTE DEL PROYECTO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto administrativo cuya responsabilidad es de planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos administrativos financieros de la municipalidad.

**FUNCIONES**

- a) Presidir todos los actos oficiales del Empresa, así como las sesiones del Directorio.
- b) Convocar a sesiones ordinarias, por lo menos una cada sesenta días, y extraordinarias cuando el caso lo amerite.
- c) Autorizar las licencias del Gerente y del Jefe Financiero, hasta por treinta días, de acuerdo a la ley. Los casos especiales de licencias los resolverá el Directorio.
- d) Vigilar las cuentas de la Empresa Municipal “Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural del Cantón Ibarra” (FONSALCI); así como también todas las cuentas de los proyectos que por su intermedio estén ejecutándose.

e) Supervisar los contratos y convenios que realice la empresa para el cumplimiento de sus objetivos.

### **PERFIL**

Ser ecuatoriano de origen y ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.

- Poseer título de Contador Público.
- 8 años de experiencia desempeñando un puesto similar.
- Total conocimientos y manejo del Sistema de control del Ministerio de Finanzas.
- Conocimiento de Windows y Office, valores y ética profesional.

Tabla N° 31



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>Nivel:</b>	EJECUTIVO
<b>Jefe(s) Inmediato(s):</b>	PRESIDENTE DEL DIRECTORIO
<b>Subordinado(s) Inmediato(s):</b>	UNIDAD TÉCNICA, UNIDAD FINANCIERA, UNIDAD DE PROMOCIÓN

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es responsable ante el directorio por la gestión Administrativa Financiera, para lo cual tendrán los deberes y atribuciones suficientes para formular los programas y planes de acción, ejecutarlos, verificar su cumplimiento, así como también seleccionar al personal y dirigirlo.

El Gerente se apoyará en el Personal Técnico y Administrativo, necesarios para la ejecución de sus actividades.

**FUNCIONES**

- a) Suscribir convenios y contratos
- b) Dirigir el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”
- c) Gestionar recursos para el financiamiento del Proyecto a través de la firma de convenios y contratos de cooperación con instituciones y organizaciones nacionales e

internacionales que tengan interés de proteger y conservar el Patrimonio Cultural.

- d) Disponer la realización del inventario de bienes de áreas arqueológicas, arquitectónicas, naturales sean ambientales, ecológicas, paisajísticas, bienes muebles e inmuebles, de La Laguna de Yahuarcocha, previos los estatutos técnicos y científicos que según el caso correspondan.
- e) Sugerir formas de reglamentación en las respectivas Ordenanzas de uso de suelo y zonificación que no afecten el patrimonio arquitectónico del Cantón, sino más bien le protejan y conserven.
- f) Presentar informes administrativos financieros semestrales, para conocimiento del Directorio.
- g) Las demás responsabilidades y obligaciones que le asignen el Alcalde, en su calidad de Presidente y el Directorio.

#### **PERFIL**

El gerente será un profesional relacionado con el ámbito de acciones de la empresa, nombrado por el Consejo Municipal de una terna enviada por el Alcalde, con conocimientos en estudios sobre aspectos del patrimonio cultural, artísticos, arqueológicos, etnográficos. Durará cuatro años es sus funciones y podrá ser reelegido.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>SECRETARIA</b>
<b>Nivel:</b>	AUXILIAR Y DE APOYO
<b>Jefe(s) Inmediato(s):</b>	GERENTE
<b>Subordinado(s) Inmediato(s):</b>	PERSONAL DE SERVICIO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

La Secretaria es el ente colaborador del Gerente y de todas las Unidades Técnica, Financiera y de Promoción. Será nombrada previo concurso de merecimientos y oposición realizado por el Directorio y el contrato durará lo que dure el proyecto, es un puesto de libre remoción.

**FUNCIONES**

- a) Ordenar la documentación relacionada con el Proyecto.
- b) Transcribir los acuerdos del Proyecto.
- c) Elaborar las nóminas de dietas, por cada sesión celebrada.
- d) Elaborar las convocatorias para las sesiones y distribuirlas oportunamente, conforme le sea indicado.
- e) Elaborar y remitir notificaciones y citaciones.
- f) Transcribir los informes de las diferentes Unidades para ser remitidos al Gerente, para ser revisados.
- g) Transcribir los informes finales para ser remitidos al Directorio.
- h) Llevar el control de las audiencias para las sesiones del

Proyecto.

- i) Realizar otras actividades inherentes al puesto que le sean asignadas.
- j) Custodiar y conservar en forma eficiente, los libros y documentación relacionada.
- k) Y todas aquellas que por su naturaleza sean inherentes al cargo.

#### **PERFIL**

- Ser ecuatoriano (a)
- Tener título superior en Secretariado Ejecutivo.
- Tener sólidos conocimientos en el manejo de programas de computación.
- Tener por lo menos dos años de experiencia en cargos similares



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** **JEFE TÉCNICO**

**Nivel:** AUXILIAR Y DE APOYO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s)  
Inmediato(s):** TODOS LOS ESPECIALISTAS

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Será el encargado de dirigir, determinar y calificar los aspectos técnicos, científicos y establecer la necesidad de suscribir convenios o contratos para las investigaciones y estudios según el cumplimiento de los objetivos del Proyecto.

**FUNCIONES**

- a) Realizar investigaciones periódicas de tipo administrativo, financiero, económico-social u otras áreas que sean necesarias para el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”, que permitan obtener información para formular planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral de corto y mediano plazo.
- b) Estructurar el programa para proporcionar el seguimiento correspondiente.
- c) La investigación deberá realizarse con sentido participativo y contener una identificación, inventario y priorización de las necesidades de la zona para determinar las soluciones

correspondientes.

- a) Conformar y mantener actualizado un banco de datos del proyecto, así como de perfiles con base en las necesidades priorizadas.
- b) Identificar fuentes de financiamiento de los componentes a ejecutarse, recabar la información técnica respecto a procedimientos y condiciones.
- c) Establecer indicadores de gestión que permitan controlar el avance de los planes y programas; y a la vez tomar las medidas correctivas pertinentes.
- d) Proporcionar asesoría y asistencia técnica en materia de planificación al personal del proyecto y, a los dirigentes comunales. Para el efecto deberá coordinar las acciones correspondientes.
- e) Someter a consideración del Gerente, la información relacionada con planes y programas para que se tomen las decisiones correspondientes.
- f) Elaborar informes trimestrales de las actividades realizadas a nivel del proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha” y un informe semestral que contenga la evaluación relacionada con el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en el Proyecto.
- g) Preparar informes sobre resultados obtenidos en la gestión del proyecto.
- h) Realizar las demás actividades de su competencia cuando sea necesario o lo indique el Alcalde.
- i) Y todas aquellas que por su naturaleza sean inherentes al cargo.
- j) Coordina los Talleres para diferentes técnicos especialistas y

los promotores para dirigentes locales y líderes que transmitirán estas técnicas en sus propias comunidades, mediante actividades diarias de monitoreo y capacitación.

#### **PERFIL**

- Poseer título de nivel Superior en Proyectos Sociales u otras ramas de igual naturaleza.
- Experiencia mínima de 5 años en actividades similares en otras entidades.

#### Habilidades y Destrezas:

- En manejo de grupos, especialmente adultos.
- Para establecer y mantener relaciones interpersonales
- Analizar e interpretar documentos e información.
- Para desenvolverse en grupos o equipos de trabajo.
- Para redactar.
- Para desarrollar con eficiencia la actividad de investigación.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** ESPECIALISTA BIÓLOGO

**Nivel:** OPERATIVO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s)  
Inmediato(s):** NINGUNO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto técnico, que le corresponde realizar la zonificación necesaria para una posterior selección de las áreas a dragar y conocer la composición física química de los sedimentos para conocer sus posibilidades de uso benéfico y disposición.

**FUNCIONES**

- a) Diseñar los Talleres de su área y socializar con los promotores para que estos a su vez capaciten a los dirigentes locales.
- b) Levantamiento Batimétrico de la laguna Yahuarcocha
- c) Identificar las características generales de la cuenca y la laguna de Yahuarcocha
- d) Identificación de las causas de la erosión y sedimentación en la Laguna.
- e) Delimitación del Área de estudio
- f) Diseño de la documentación básica para la planificación del estudio.

- g) Procedimiento, especificaciones y Elaboración de planos finales
- h) Control Geodésico (Reconocimiento y Monumentación).
- i) Medición de profundidades y observación de mareas.
- j) Análisis físico-químico y toma de muestras de sedimentos.
- k) Establecer profundidad y volumen de sedimentos a remover con el dragado.
- l) Características físicas y químicas de los sedimentos (granulometría, humedad de los sedimentos, metales pesados en sedimentos, nitrógeno, fósforo, calcio, sodio, aluminio y hierro).
- m) Manejo, disposición y tratamiento de la materia orgánica fresca y las aguas sobrenadantes de los sedimentos.
- n) Estudio de la materia orgánica por remoción de totora y sedimentos.
- o) Tratamiento de las aguas sobrenadantes.
- p) Identificación de posibles impactos ambientales y sociales.
- q) Introducir una o dos especies piscívoras en la laguna Yahuarcocha.

#### **PERFIL**

- Título a nivel superior de Ingeniería en Biología o carrera afín al puesto.
- Dos años de experiencia en actividades similares.
- Destrezas en redacción y ortografía.
- Licencia de conducir motocicleta y auto.
- Conocimiento de promoción social, metodologías participativas y leyes relacionadas al trabajo.
- Pericia para planear y ejecutar las acciones de gestión y promoción social y en la aplicación de técnicas participativas en el campo municipal y comunal.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** ESPECIALISTA EN RECURSOS  
NATURALES RENOVABLES

**Nivel:** OPERATIVO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s)  
Inmediato(s):** NINGUNO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto técnico, que le corresponde proporcionar asistencia en el uso y conservación de los recursos naturales, así como mantenimiento como inspecciones de viveros, reforestaciones, y plantaciones, para prevención de desastres que puedan afectar al sector forestal.

**FUNCIONES**

- a) Participar en las reuniones del equipo de trabajo.
- b) Elaboración de planificación mensual conforme a lo Planificado.
- c) Elaboración de informes mensuales de avances en base a las planificaciones, para ser presentadas al Gerente y al Alcalde Municipal.
- d) Elaboración y actualización del diagnóstico de la zona de intervención del Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”
- e) Planificar y proponer las acciones en las líneas ambiental y

forestal.

- f) Formular y gestionar acciones agroforestales y ambientales.
- g) Divulgar y aplicar las normas establecidas para el control de incendios.
- h) Mantener actualizada una base de datos de productores organizados que trabajen en el campo agrícola forestal; en la zona de intervención del Proyecto.
- i) Elaborar y actualizar un croquis que incluya las comunidades atendidas por ONG's e instituciones gubernamentales indicando el tipo de proyecto que ejecutan en el tema ambiental, si las hubiere.
- j) Impulsar proyectos de impacto rápido de desarrollo económico local.
- k) Promover la integración de comisiones de trabajo para el seguimiento de las acciones priorizadas, según la planificación.
- l) Realización de talleres de capacitación, sobre Educación Ambiental y socializar con los promotores para que estos a su vez capaciten a los dirigentes locales.
- m) Realizar trabajos de campo, sobre investigación participativa, levantamiento de censos, y recopilación de información socioeconómica.
- n) Mantener reproducciones de los trabajos realizados en cada comunidad atendida, para efectos de seguimiento o actualización.
- o) Rendir informes del trabajo ante el Gerente y el Alcalde Municipal.
- p) Mantener, actualizar y revisar la información recopilada.
- a) Realizar por requerimiento del Alcalde Municipal, otras actividades afines a su puesto.

b) Y todas aquellas que por su naturaleza sean inherentes al cargo.

#### **PERFIL**

- Título a nivel superior de Ingeniería en Recursos Naturales y Renovables o carrera afín al puesto.
- Dos años de experiencia en actividades de campo municipal, preferentemente en docencia para adultos.
- Habilidad para comunicarse con sus vecinos e identificarse con sus necesidades.
- Destrezas en redacción y ortografía.
- Licencia de conducir motocicleta y auto.
- Conocimiento de promoción social, metodologías participativas y leyes relacionadas al trabajo.
- Pericia para planear y ejecutar las acciones de gestión y promoción social y en la aplicación de técnicas participativas en el campo municipal y comunal.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** ESPECIALISTA INGENIERO CIVIL

**Nivel:** OPERATIVO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s)** NINGUNO

**Inmediato(s):**

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto técnico, que le corresponde participar no sólo en el diseño y planeación de los proyectos de ingeniería, sino también en la construcción y mantenimiento de los mismos.

**FUNCIONES**

- a) Diseñar los Talleres de su área y socializar con los promotores para que estos a su vez capaciten a los dirigentes locales.
- b) Realizar trabajos de campo, en cuanto a la elaboración de planos y/o perfiles de proyectos.
- c) De mantener actualizados los registros de formularios y/o formas elaboradas, de acuerdo al seguimiento y ejecución de las obras del proyecto.
- d) Mantener reproducciones de los trabajos de dibujo y/o rotulaciones que realice, para efectos de seguimiento o actualización.
- e) Obras físicas para el control de ingreso de sedimentos y

contaminantes a la laguna. (muros, cunetas, etc.) y obras no estructurales (biomanto, estructuras vegetativas, etc.).

- f) Construcción de 25 muros de gaviones con la finalidad de disminuir la velocidad del agua y retener los sedimentos en todas las quebradas existentes en la cuenca.
- g) Construcción de cinco sedimentadores bajo las quebradas de la parte norte, para de esta manera retener el excedente de materiales sedimentables.
- h) Construcción de tres desarenadores que permitan retener los sedimentos que son acarreados en suspensión, garantizando que el agua que llega al vaso de la laguna se encuentre sin materiales sedimentables.
- i) Limpieza de quebradas y alcantarillas colmatadas.
- j) Construcción del tanque de filtración para las aguas del trasvase del Río Tahuando.
- k) Implementación de cunetas excavadas manualmente de 80 cm de ancho y 80 cm de profundidad, sin revestimiento.
- l) Limpieza del canal de trasvase del Río Tahuando.
- m) Canal de ingreso bajo la autopista.
- n) Estabilización de taludes de las vías.
- o) Reconstrucción de la bocatoma-acequia Yahuarcocha.
- p) Elaboración de informes sobre las actividades que realice.

#### **PERFIL**

- Tener título en Ingeniería Civil o Arquitectura.
- Haber aprobado cualquier curso de dibujo técnico en cualquier carrera técnica o universitaria.
- Acreditar dos años de experiencia en labores relacionadas con el puesto.

Habilidades:

- Para elaborar dibujos técnico-lineal.
- Para poder determinar proporciones físicas.
- Para mantener buenas relaciones humanas.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** ESPECIALISTA ADMINISTRADOR  
DE PROYECTOS DE ECOTURISMO

**Nivel:** OPERATIVO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s)  
Inmediato(s):** NINGUNO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto técnico, que le corresponde el éxito productivo del turismo alternativo con el aprovechamiento racional que hace de los recursos naturales y culturales, contribuyendo al mismo tiempo a su conservación y recuperación.

**FUNCIONES**

- a) Diseñar los Talleres de su área y socializar con los promotores para que estos a su vez capaciten a los dirigentes locales.
- b) Organización comunitaria para trabajo en equipo, y definición de actividades que puedan desarrollarse de acuerdo a la vocación de los recursos.
- c) Inventario de recursos naturales y culturales.
- d) Fortalecer e incentivar la participación ciudadana en la protección del Medio Ambiente y los recursos naturales.
- e) Organizar ferias ambientales intermunicipales.
- f) Realizar campañas de limpieza y ornamentación en los barrios.

- g) Brigadas de eliminación de basureros clandestinos.
- h) Elaborar y ejecutar proyectos eco-turísticos, en base a su capacidad de soporte.
- i) Capacitar en Turismo de aventura, con sus múltiples opciones de trabajo: vuelo en globo, vuelo en alas delta, vuelo en parapente, buceo, pesca deportiva, ciclismo de montaña, caminata, cabalgata, etc.
- j) Impulsar el Ecoturismo con el fin de realizar actividades recreativas de apreciación y conocimiento de la naturaleza a través del contacto con la misma.
  - a) Instruir en ejecución de investigaciones de mercado, de oferta, demanda y mercado meta.
  - b) Tip's de comercialización, promoción y publicidad.

#### **PERFIL**

- Tener título en Administrador de Proyectos de Ecoturismo o afines.
- Haber aprobado cursos de Marketing, Investigación de Mercados y Publicidad.
- Acreditar dos años de experiencia en labores relacionadas con el puesto.
- Mantener buenas relaciones humanas.
- Habilidad para liderar el trabajo en grupo.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE  
LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** ESPECIALISTA ANTROPÓLOGO

**Nivel:** OPERATIVO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s)  
Inmediato(s):** NINGUNO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es un puesto técnico, que le corresponde acelerar los procesos que ya están avanzando y desarrollar nuevos; unirse a los esfuerzos locales bajo condiciones apropiadas para recopilar conocimientos, recursos humanos y técnicos, y los materiales existentes; facilitar a la comunidad local su búsqueda colectiva de soluciones, conocimientos y técnicas apropiados; y vincular a los actores sociales existentes en la cuenca de la Laguna.

**FUNCIONES**

- a) Diseñar los Talleres de su área y socializar con los promotores para que estos a su vez capaciten a los dirigentes locales.
- b) Realizar estudios de biodiversidad.
- c) Propiciar la participación ciudadana en la protección de los bosques, protección del medio ambiente y los recursos naturales.
- d) Capacitar la conservación de suelos y agua.
- e) Fomentar sistemas agroforestales en las comunidades aledañas

dedicadas a la agricultura.

- f) Impulsar la utilización de cultivos orgánicos que mejoren la fertilidad del suelo.
- g) Elaborar un plan estratégico conjunto (empresarios y gobierno municipal).
- h) Implementar programas de educación y sensibilización ambiental dirigidas a toda la población.
- i) Prestar asesoría científica a los organismos e instituciones de carácter público y privado en el diseño y ejecución de estudios de impacto cultural arqueológico y antropológico.
- j) Difundir y publicar los resultados de sus investigaciones.

#### **PERFIL**

- Tener título de Educación Superior en Antropología o afines.
- Buena preparación para hacer evaluaciones de situaciones concretas y detectar problemas humanos de la realidad social y cultural.
- Acreditar dos años de experiencia en labores relacionadas con el puesto.
- Mantener buenas relaciones humanas.
- Habilidad para liderar el trabajo en grupo.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE  
LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO</b>
<b>Nivel:</b>	AUXILIAR Y DE APOYO
<b>Jefe(s) Inmediato(s):</b>	GERENTE
<b>Subordinado(s) Inmediato(s):</b>	CONTADOR

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros del proyecto para poder trabajar con las mejores condiciones de costos, liquidez, y seguridad. Desarrollar y supervisar los procedimientos operativos y administrativos

**FUNCIONES**

- a. Responsabilizarse del sistema contable, de acuerdo a la legislación vigente y a las normas y principios generalmente aceptados.
- b. Registrar, controlar y contabilizar la utilización de los recursos financieros.
- c. Elaborar los balances mensuales y anuales, con sus respectivos anexos.
- d. Realizar mensualmente las conciliaciones bancarias de las diferentes cuentas.
- e. Atender a los entes de control en los procesos de auditoría interna

- y externa.
- f. Elaborar y presentar oportunamente las declaraciones de impuestos, IVA y demás tributos.
  - g. Responsabilizarse del sistema de caja.
  - h. Responder por la recepción, registro, custodia y depósito de los fondos y demás valores.
  - i. Ejecutar los pagos por compromisos contraídos y devengados de acuerdo con el calendario de compromisos.
  - j. Receptar, clasificar y controlar los documentos sustentables de los egresos.
  - k. Transferir periódicamente al contador, la documentación para su respectiva contabilización.
  - l. Mantener la custodia de los comprobantes de egreso, retenciones y otros relacionados al cargo.
  - m. Mantener actualizados los inventarios de los activos
  - n. Actuar como agente recaudador de los ingresos económicos destinados por Ley o las Ordenanzas y depositar estos valores en forma inmediata en una cuenta corriente que se denominará Empresa “Fondo de Salvamento del Patrimonio Cultural del Cantón Ibarra”.
  - o. Rendir cuentas al Directorio cuando este así lo disponga.
  - p. Las demás que le confiere la Ley Orgánica de la Administración Financiera y Control y más leyes conexas.

#### **PERFIL**

Ser ecuatoriano de origen y ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.

- Poseer título Superior de Contador Público y Auditor, con su licencia actualizada.

- 5 años de experiencia desempeñando un puesto similar, en el área contable y Contabilidad gubernamental y de Costos.
- Conocimiento total de los programas de control regidos por el Ministerio de Finanzas.
- Conocimiento de Windows y Office, Valores y Ética Profesional.
- Haber aprobado cursos de Control Gubernamental, Contabilidad Gubernamental, dictados por la Contraloría.
- Solvencia moral acreditada con certificaciones.
- Rendir caución ante la autoridad correspondiente.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** **CONTADOR**

**Nivel:** OPERATIVO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s) Inmediato(s):** NINGUNO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Será el encargado de dirigir, determinar y clasificar los aspectos técnicos, científicos y establecer la necesidad de suscribir convenios o contratos para las investigaciones y estudios para el cumplimiento de esta Ordenanza y demás leyes que protejan el Patrimonio Cultural.

**FUNCIONES**

- a) Realizar todos los pagos de obligaciones financieras que se hayan contraído tales como: sueldos y salarios, honorarios profesionales, materiales y suministros; siempre que estén fundadas en las asignaciones del presupuesto, verificando previamente su legalidad.
- b) Cancelación de las obras ejecutadas por contrato.
- c) Verificar si existe disponibilidad presupuestaria, previo a realizar un pago.
- d) Verificar la legalidad de los documentos de pago o si llenan los requisitos exigidos por la Ley.

- e) Firmar Cheques concomitantemente con el Gerente
- f) Controlar en forma efectiva la ejecución del Presupuesto, evitando gastos innecesarios.
- g) Ordenar y preparar toda la documentación que deberá ser rendida a la Contraloría de Cuentas para su examen de conformidad con la Ley.
- h) Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el Director o Gerente.
- i) Y todas aquellas que por su naturaleza sean inherentes al cargo.

#### **PERFIL**

- Ser ecuatoriano de origen y ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos.
- Poseer título Superior de Contador Público.
- 3 años de experiencia desempeñando un puesto similar, en el área contable y Contabilidad Gubernamental y de Costos.
- Conocimiento total de los programas de control regidos por el Ministerio de Finanzas.
- Conocimiento de Windows y Office, Valores y Ética Profesional.
- Haber aprobado cursos de Control Gubernamental, Contabilidad Gubernamental, dictados por la Contraloría.
- Solvencia moral acreditada con certificaciones.
- Rendir caución ante la autoridad correspondiente.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE  
DE LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** **SERVICIOS GENERALES**

**Nivel:** AUXILIAR

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s) Inmediato(s):** NINGUNO

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Las disposiciones para los cargos de servicios generales serán reguladas de acuerdo a las disposiciones internas del Proyecto.

**FUNCIONES**

1. Demostrar todo el tiempo un comportamiento digno, cumplimiento, puntualidad, responsabilidad, respeto y buena presencia.
2. Mantener el aseo permanente de todas las dependencias a su cargo.
3. Informar de inmediato al Gerente sobre los deterioros o daños que ocurrieren en cualquier lugar de las instalaciones del proyecto.
4. Cumplir con eficiencia y prontitud las órdenes de las autoridades.
5. Solicitar reposición de los materiales de uso diario cuando fuere necesario (papel higiénico, desinfectantes, y demás

propios del uso en mantenimiento).

6. Limpiar las áreas verdes de uso del proyecto.
7. Comprobar que los vehículos de uso del proyecto estén en perfecto estado mecánico y de confort para la transportación, en caso de no estarlo comunicar de este particular al Gerente.
8. Las demás que le asignen sus superiores jerárquicos

#### **PERFIL**

- Experiencia.
- Instrucción media.
- Estabilidad emocional.
- Trabajo a presión.
- Capacidad para interrelacionarse con clientes internos y externos.
- Manejar efectivamente los recursos.
- Buenas relaciones internas y externas.
- Responsabilidad administrativa y pecuniaria en el manejo de los bienes y los recursos humanos.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE  
LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

**Nombre del Puesto:** **JEFE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Nivel:** AUXILIAR Y DE APOYO

**Jefe(s) Inmediato(s):** GERENTE

**Subordinado(s)** TODOS LOS PROMOTORES

**Inmediato(s):**

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Trabajo técnico que consiste en facilitar y dirigir la promoción y gestión social a las diferentes comunidades, líderes de comités; con el fin de promover la organización comunitaria y distribución efectiva de los servicios que proporcionará el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha”

**FUNCIONES**

- a) Apoyar y planificar en forma participativa las actividades de promoción y gestión social, aplicando procedimientos técnicos en la recopilación de información relacionadas con las actividades del área.
- b) Implementar metodología, técnicas y procesos de Investigación Social.
- c) Realizar trabajos de campo, en cuanto a investigación participativa, levantamiento de censos, recopilación de información socioeconómica y perfiles de proyectos.

- d) Mantener actualizados los registros de formularios y/o formas elaboradas para la recopilación de información socioeconómica y de proyectos.
- e) Mantener reproducciones de los trabajos realizadas en cada comunidad atendida, para efectos de seguimiento o actualización.
- f) Rendir informes de las actividades realizadas ante el Gerente del Proyecto y a la vez al Presidente del Directorio Municipal.
- k) Difundir los informes, emitidos por el Departamento Técnico, sobre resultados obtenidos en la gestión del proyecto, a efecto que sean divulgados por los medios correspondientes.
- g) Generar ideas y propuestas para mejorar las acciones de Promoción Social y Educación.
- h) Promover el uso racional y adecuado de los servicios públicos municipales y promover la aceptación y pago oportuno de tarifas.
- i) Elaborar materiales para educar y concientizar a las comunidades del buen uso de los servicios públicos municipales.
- j) Proporcionar Educación Sanitaria dirigida al sector educativo y población en general.
- k) Evaluar y medir el impacto de los servicios públicos municipales.
- l) Distribuir los talleres o cursos a los Promotores para que estos dicten el curso a los dirigentes locales.
- m) Realizar otras actividades que le asigne su inmediato superior y autoridades municipales.
- n) Y todas aquellas que por su naturaleza sean inherentes al cargo.

#### **PERFIL**

- Título Superior en Educación, Sociología, Antropología o carreras afines al puesto.
- Dos años de experiencia en actividades de campo municipal,

preferentemente en docencia para adultos.

- Habilidades para planear y ejecutar las acciones de gestión y promoción social.
- Destrezas en la aplicación de técnicas participativas en el campo municipal y comunal.



**PROYECTO “MANEJO SUSTENTABLE DE  
LA CUENCA DE LA LAGUNA DE  
YAHUARCOCHA”**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>PROMOTORES SOCIALES</b>
<b>Nivel:</b>	OPERATIVO
<b>Jefe(s) Inmediato(s):</b>	GERENTE
<b>Subordinado(s) Inmediato(s):</b>	TODOS LOS PROMOTORES

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Es aquel que interviene y estimula la organización coordinación y administración de los recursos humanos y materiales, dentro y fuera del ámbito educativo, a fin de lograr objetivos educacionales.

**FUNCIONES**

- a) Dictar a los dirigentes locales, el taller que le haya sido designado.
- b) Cumplir con las disposiciones de carácter técnico, administrativo y legal que dicten las autoridades competentes.
- c) Asistir a todos los actos para los cuales sean formalmente convocados.
- d) Orientar y asesorar a las comunidades en las cuales ejerce sus funciones.
- e) Contribuir a elevar el nivel de vida de los miembros de la comunidad en la que ejerce sus funciones.
- f) Integrar las juntas y condiciones para lo cual sea oficialmente designado.

- g) Velar por el buen uso y mantenimiento del ambiente donde se desempeña.
- h) Prestar sus servicios personalmente con la eficiencia requerida.
- i) Fomentar a los miembros de la comunidad la formación de hábitos útiles tales como: recreación, higiene, cortesía, etc.
- j) Hacer buen uso de los servicios sociales, en función de los objetivos comunales.

#### **PERFIL**

- Ser ecuatoriano, o por lo menos estar radicado tres años en el país debidamente acreditado por el Ministerio respectivo.
- Título académico mínimo de Tercer Nivel.
- Experiencia docente o tecnológica mínima de dos años.

#### **Destrezas y Habilidades:**

- Conocer las técnicas del trabajo comunitario, para facilitar la participación y el mejor logro de los objetivos.
- Fomentar la participación y cooperación de la comunidad en la identificación y solución de problemas.
- Incentivar y promover actividades dirigidas a conservar y mejorar los recursos naturales y culturales.

## **1.4. MANUAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL**

### **3.4.1 ANTECEDENTES**

El presente Manual de Contabilidad Gubernamental está basado en el expedido por el Ministerio de Economía y Finanzas, conforme a lo prescrito en el Art. 13 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, que está basado en la codificación de la normativa técnica contable del Sistema de Administración Financiera, junto a la cual persigue establecer y mantener en cada institución del Estado, un sistema específico y único de Contabilidad y de información gerencial que integre las operaciones financieras, presupuestarias, patrimoniales y de costos e incorpore los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sector público y que está destinado a satisfacer los requerimientos operacionales y gerenciales de información, para la toma de decisiones.

Finalmente, del Clasificador del Cuentas Presupuestario, se ha tomado solo las cuentas que probablemente pueden ser utilizadas en el Proyecto “Manejo Sustentable de la Cuenca de la Laguna de Yahuarcocha” y, se ha estructurado el Plan de Cuentas específico del proyecto.

### **3.4.2 OBJETIVO DEL MANUAL**

Guiar, orientar y apoyar el registro contable de los recursos públicos, estableciendo los lineamientos generales a que deberán sujetarse las acciones contabilizadoras.

### 3.4.3 PLAN DE CUENTAS

Es la clasificación de las cuentas de manera ordenada y lógica, el plan de cuentas comprende el código y la descripción.

El código es la identificación alfabética, numérica o alfanumérica de las cuentas a usarse en la contabilidad, se lo emplea para facilitar la localización de una cuenta, y la descripción es el detalle específico o nombre de la cuenta a la cual hace referencia el código. Como por ejemplo:

**a) Codificación del Plan de Cuentas.-** El código sin importar sea alfabético o numérico debe tener:

- **Grupo.-** Sirve para identificar si la cuenta es activo (bienes que tiene la empresa), pasivo (deudas con otras personas y/o instituciones), patrimonio, ingresos o gastos.
- **Subgrupo.-** Permite determinar las cuentas del grupo, son activos corrientes por su fácil transformación en efectivo; exigibles requieren ser cobradas para poder utilizarlas después de cierto proceso; activos fijos adquiridos por la institución con el fin de poder funcionar, y otros activos que no pertenecen a ninguno de los subgrupos anteriores. Los pasivos pueden ser a corto plazo, es decir vencen en menos de un año o hasta un año plazo y a largo plazo, vencen en plazos mayores de un año.
- **Las cuentas.-** Son aquellas que van dentro del subgrupo. Ejemplo de grupo, subgrupo y cuenta:

Tabla Nº 44

GRUPOS Y SUBGRUPOS					
7	1				<b>GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN</b> Comprenden los gastos por las obligaciones a favor de los servidores y trabajadores, por servicios prestados en programas sociales o proyectos de formación de obra pública.
7	1	01			<b>Remuneraciones Básicas</b> Gastos de carácter permanente a favor de los servidores y trabajadores, en contraprestación por los servicios prestados.
7	1	01	01		<b>Sueldos</b> Gastos por servicios prestados en un mes de trabajo.

b) Clasificador presupuestario de Ingresos y Gastos



Gráfico Nº 15

El Clasificador Presupuestario es el instrumento que permite establecer una clara y ordenada identificación de los diversos rubros de ingreso y de gasto; su codificación y detalle permiten discriminar el origen y el destino de las asignaciones constantes en el Presupuesto y su ordenamiento a partir de la concepción económica. Está constituido por 6 dígitos, que conforman 4 campos.

El primer dígito permite identificar el título y la clasificación económica del ingreso o del gasto, lo cual se puede apreciar en el gráfico N° 16.

Juntos el primero y el segundo dígito constituyen el nivel de “grupo” del clasificador presupuestario y permiten identificar la “naturaleza” del ingreso o del gasto; es decir, el origen de los ingresos y el destino de los gastos.

Tabla N° 45

CLASIFICACIÓN DE LOS INGRESOS Y LOS GASTOS DE ACUERDO A SU NATURALEZA	
INGRESOS	GASTOS
<b>Por el origen:</b>	<b>Por el destino:</b>
<b><i>Tributarios:</i></b>	<b><i>Gastos de personal de:</i></b>
- Impuestos	- Consumo
- Tasas	- Producción
- Contribuciones especiales y de mejora	- Inversión
<b><i>No tributarios:</i></b>	<b><i>Bienes y servicios de:</i></b>
- Venta de Bienes y Servicios	- Consumo
- Rentas de Inversiones	- Producción
	- Inversión

(Patrimoniales) - Aportes o Transferencias y Donaciones - Endeudamiento	<b>Infraestructura Física:</b>
	- Muebles
	- Inmuebles
	<b>Gastos Financieros</b>
	<b>Otros Gastos</b>
	<b>Amortización de la Deuda</b>

- **Ingresos**

Generalmente se define al ingreso como el dinero, especies o cualquier ganancia de rendimiento de naturaleza económica, que puede obtener una persona natural, una persona jurídica (sociedad), o un gobierno.

En el sector privado (Empresas), los ingresos provienen de las ventas de bienes y servicios, de las regalías, rentas de la propiedad, intereses y rendimientos financieros y los beneficios o utilidades; son los recursos tangibles o intangibles obtenidos como resultado o en retribución por el uso de los factores de la producción en la gestión económica.

El ingreso en el sector público está conformado por los derechos de cobro provenientes, fundamentalmente, de los aportes obligatorios que demanda de las personas naturales y sociedades, haciendo uso de su facultad soberana de coacción; de la venta de los bienes y servicios, lo que obtiene por las concesiones que da al sector privado para que explote sus bienes patrimoniales; lo que percibe por la venta de sus inversiones

en bienes de larga duración y el financiamiento que recibe del ahorro interno y externo.

El ingreso produce contablemente aumentos indirectos en la estructura patrimonial del Estado, en los casos en que su magnitud es mayor a la correspondiente a los gastos y costos incurridos; su incidencia es indirecta, debido a que para su registro se utilizan cuentas operacionales que permiten establecer el resultado de la gestión anual, antes de modificar el Patrimonio.

- **Gastos**

Los gastos desde la óptica presupuestaria están constituidos por las adquisiciones de “bienes económicos” que realizan las personas o las instituciones para el cumplimiento de sus respectivos objetivos o fines; constituyen las compras de los insumos necesarios para el desarrollo de determinada función productiva, ya sea ésta de índole comercial, industrial, agropecuaria, minera, financiera, profesional, administrativa, etc.

Bienes económicos son aquellos bienes y servicios de naturaleza corporal o incorporeal, mueble o inmueble, tangible o intangible, fungible o no fungible, que sirven para satisfacer necesidades y que tienen un precio.

Vistos desde la perspectiva contable, los gastos difieren de la concepción presupuestaria antes referida, se los reconoce por las “utilizaciones o consumos” que se hace de los bienes económicos, dentro del proceso administrativo o productivo en que intervienen.

### c) Clasificación económica de los Ingresos y los Gastos

Tabla Nº 46

INGRESOS		EGRESOS	
1	Corrientes	5	Corrientes
2	Capital	6	Producción
3	Financiamiento	7	Inversión
		8	Capital
		9	Aplicación del Financiamiento

En función de la clasificación económica, los ingresos son: corrientes, de capital y de financiamiento; los gastos se clasifican en: corrientes, de producción, de inversión, de capital y de aplicación del financiamiento

Ingresos corrientes son aquellos que provienen: de la acción coercitiva del Estado, entre ellos están los impuestos, las tasas y las contribuciones; de la venta de bienes y servicios producidos; del manejo económico del patrimonio, arrendamientos, intereses, utilidades; de la aplicación de multas; de la recepción de aportes y transferencias corrientes, etc.

□ Los ingresos de capital provienen de las disminuciones de sus bienes de larga duración por la venta de activos económicos no financieros (bienes de larga duración: muebles e inmuebles y bienes no renovables); de la reducción de sus inversiones por la recuperación de deudores e inversiones financieras; y, de la recepción de fondos en calidad subvenciones, aportes o transferencias predestinados a la utilización en gastos para la formación bruta de capital fijo. Contrariamente a los ingresos corrientes, producen modificaciones directas en la composición patrimonial del Estado.

□ Los ingresos de financiamiento se obtienen de los saldos sobrantes de caja y bancos del año anterior y de operaciones crediticias de origen interno o externo, destinadas a gastos de inversión. La LOAFYC establece la prohibición de cubrir con adelantos los gastos administrativos de carácter permanente; sin embargo, la costumbre nos ha llevado a utilizar el financiamiento para equilibrar el presupuesto y no necesariamente para cubrir gastos de inversión.

Los ingresos corrientes pueden destinarse a financiar cualquiera de los tipos de gasto, esto siempre será lo recomendable y deseable; los ingresos de capital y los de financiamiento sólo pueden destinarse a financiar gastos de producción, inversión y de capital.

□ Gastos corrientes son aquellos en que incurren los entes públicos por la compra de bienes generalmente fungibles y servicios como la mano de obra, que quedan inservibles o desaparecen ya sea por el consumo o el uso de que son objeto en el proceso administrativo o productivo en el que son utilizados; incluyen también los intereses de la deuda pública tanto interna como externa y las transferencias.

□ Los gastos de producción, inversión y de capital, son aquellos en los que incurren las instituciones públicas al adquirir insumos para la producción de bienes o servicios, la construcción de obras de infraestructura física, la realización de programas sociales y en la compra de bienes muebles de larga duración e inmuebles existentes en la economía; incluyen las reparaciones mayores en bienes y en obras.

□ Los gastos de aplicación del financiamiento son aquellos destinados a la amortización de la deuda pública interna y externa.

La remuneración a la mano de obra, las compras de insumos materiales y los gastos indirectos, se subdividen en función de los procesos en que son utilizados en gastos de tipo corriente, de producción y de inversión.

Tabla N° 47

<b>CLASIFICACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS</b>			
<b>INGRESOS</b>		<b>GASTOS</b>	
<b>1</b>	<b>Corrientes</b>	<b>5</b>	<b>Corrientes</b>
11	Impuestos	51	Gastos en Personal
12	Seguridad Social	52	Prestaciones de la Seguridad Social
13	Tasas y Contribuciones	53	Bienes y Servicios de Consumo
14	Venta de Bienes y Servicios	55	Gastos Financieros
15	Aporte Fiscal Corriente	56	Gastos Financieros
17	Rentas de Inversiones y Multas	57	Otros Gastos Corrientes
18	Transferencias y Donaciones Corrientes	58	Transferencias y Donaciones Corrientes
19	Otros Ingresos	59	Previsiones para Reasignación
<b>2</b>	<b>De Capital</b>	<b>6</b>	<b>De Producción</b>
24	Venta de Activos no Financieros	61	Gastos en Personal para Producción
25	Aporte Fiscal de Capital	63	Bienes y Servicios para Producción
27	Recuperación de Inversiones	67	Otros Gastos de Producción
28	Transferencias y Donaciones de Capital	<b>7</b>	<b>De Inversión</b>
		71	Gastos en Personal para

			Inversión
		73	Bienes y Servicios para Inversión
		75	Obras Públicas
		77	Otros Gastos de Inversión
		78	Transferencias y Donaciones para Inversión
		<b>8</b>	<b>De Capital</b>
		84	Bienes de Larga Duración
		85	Aporte Fiscal de Capital
		87	Inversiones Financieras
		88	Transferencias y Donaciones de Capital
<b>3</b>	<b>De Financiamiento</b>	<b>9</b>	<b>Aplicación del Financiamiento</b>
<b>36</b>	Financiamiento Público	96	Amortización de la Deuda Pública
<b>37</b>	Saldos Disponibles	97	Pasivo Circulante

Como se puede observar, los ingresos tributarios provenientes de los impuestos, tasas y contribuciones y los no tributarios, como los provenientes de la venta de bienes y servicios, las rentas derivadas de las inversiones, los aportes fiscales, las transferencias, la venta de bienes de larga duración, la recuperación de inversiones, el financiamiento público interno o externo y el obtenido con saldos disponibles de caja y bancos, están contenidos en la clasificación por el origen o la naturaleza de los ingresos.

En el caso de los gastos, identifica si ellos son por gastos en personal con destino corriente, de producción o de inversión, prestaciones de la seguridad social, bienes y servicios de consumo, producción o inversión, aportes fiscales, gastos financieros, otros gastos, transferencias, obras públicas, adquisición de bienes de larga duración, uso de recursos en inversiones financieras, finalmente, para amortizar la deuda pública y el pasivo circulante.

Todos los grupos de ingresos y gastos intervienen en la definición de las Cuentas por Cobrar y de las Cuentas por Pagar, en la instancia de la ejecución presupuestaria que ocurre con el Devengado Contable, excepto el grupo 37 cuya ejecución se produce por la existencia de disponibilidades al comienzo del ejercicio fiscal, disminuida en la proporción de la deuda flotante o de corto plazo y siempre que el resultado de esa diferencia sea positivo.

El tercer campo está conformado por 2 dígitos que identifican el “subgrupo” que permite conocer el concepto general de ingreso o de gasto de que se trata; y, el cuarto campo, también conformado por 2 dígitos, identifica el “rubro o ítem” o concepto específico de ingreso o gasto, cuyo detalle consta en el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos.

#### **3.4.4 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL**

Los Principios de Contabilidad Gubernamental<sup>5</sup> constituyen las bases o los fundamentos que rigen la materia contable en su aplicación gubernamental en el Ecuador y como tales deben ser estrictamente observados, siete son estos principios:

### **a) Medición Económica**

En la Contabilidad Gubernamental serán registrados los recursos materiales e inmateriales, las obligaciones, el patrimonio y sus variaciones, siempre que posean valor económico para ser expresados en términos monetarios. Los hechos económicos serán registrados en la moneda de curso legal en el Ecuador.

Los sucesos, acontecimientos, transacciones, operaciones o hechos económicos, se refieren al intercambio de bienes y servicios realizados por el ente financiero público.

Para que exista “valor económico” se requiere que los bienes o servicios materia del intercambio entre vendedores y compradores (proveedores y clientes u oferentes y demandantes), tengan dos tipos de valor:

- El valor de cambio, que es la expresión monetaria en la moneda de curso legal en el país, que permite el intercambio de los bienes económicos y constituye el precio en que ocurre la transacción, y,
- El valor de uso, que representa la utilidad, satisfacción o beneficio que estos bienes o servicios producen en quienes los consumen o los usan, para la satisfacción de sus necesidades.

### Bienes Económicos

Bienes y servicios destinados a satisfacer necesidades y que tienen dos clases de valor:

- Valor de Uso = Utilidad; Beneficio (obtenido en su consumo o uso)
- Valor de Cambio = Precio de intercambio



Gráfico N° 16

En toda transacción de bienes económicos se producen 2 clases de flujos o movimientos, el flujo real (1) y el flujo monetario o financiero (2). Estos tienen a su vez dos 2 ópticas, desde el punto de vista del vendedor y desde el punto de vista del comprador.

El flujo real (Devengado), desde la óptica del vendedor implica la entrega del bien o servicio; en tanto que, desde el punto de vista del comprador, significa la recepción de dichos bienes económicos. El flujo monetario, desde la óptica del vendedor implica el cobro del precio en que ha pactado la venta; mientras que desde la visión del comprador, significa el pago del precio acordado en la relación de intercambio que ha tenido lugar.

Contablemente, siempre deberá ocurrir primero el registro del flujo real (vendedor o comprador) y luego el flujo financiero, aún y cuando ambos flujos ocurran en la misma instancia o en el mismo momento.

No son pues objeto de registro en la Contabilidad las proyecciones, las estimaciones o los supuestos del Presupuesto, sino única y exclusivamente, los acontecimientos, sucesos, operaciones, transacciones o hechos ocurridos, que tienen además el requisito de ser económicos, como quedó sentado en este anteriormente; las afectaciones presupuestarias se registran asociadas a los hechos económicos, en las magnitudes que las previsiones se van convirtiendo en realidades.

#### **b) Igualdad Contable**

En la Contabilidad Gubernamental serán registrados los hechos económicos sobre la base de la igualdad, entre los recursos disponibles y sus fuentes de financiamiento, aplicando el método de la Partida Doble.

Este principio implica que ante la ocurrencia de cualquier evento transaccional en un ente financiero público, siempre deberá mantenerse la igualdad entre la suma de los Activos y las correspondientes del Pasivo y el Patrimonio ( $A = Ps + Pt$ ).



**Gráfico Nº 17**

El método de la partida doble obliga a un doble registro por cada transacción, de modo que no existe deudor sin acreedor, ni acreedor sin deudor; es decir, que nunca se debitará a una o más cuentas, sin que al mismo tiempo se acredite a una o varias cuentas y en total por magnitudes iguales.

Los hechos económicos constituyen acontecimientos, sucesos o hechos consumados que son registrados en la Contabilidad sobre la base de la igualdad entre los recursos disponibles (Activos) y sus fuentes de financiamiento (Pasivos y Patrimonio).

- **Activos.** Están constituidos por los bienes y derechos que “tiene” o posee la entidad, o son los recursos que dispone y que han sido

obtenidos a base de la deuda que ha contraído con terceros y con el aporte del Estado.

Los bienes según el Código Civil consisten en cosas corporales e incorporales.

Son cosas corporales las que tienen un ser real y pueden ser percibidas por los sentidos, como un vehículo, una casa, un computador, una mesa, una silla, etc.; son cosas incorporales los derechos reales o personales, como las patentes, las marcas, los anticipos de fondos, las cuentas por cobrar, etc.

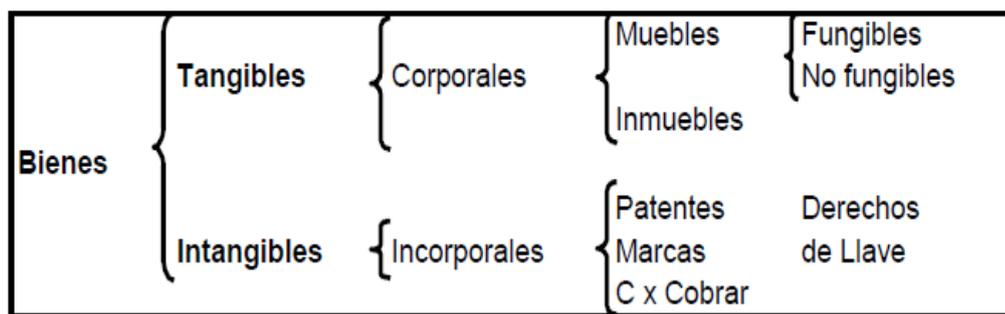


Gráfico N° 18

Las cosas corporales se dividen en muebles e inmuebles: muebles son las que pueden transportarse de un lugar a otro sea moviéndose por sí mismas, como los animales, que por eso se llaman semovientes, sea que sólo se muevan por una fuerza externa o interna, como las cosas inanimadas; inmuebles son las cosas que no pueden transportarse ni ser transportadas de un lugar a otro; como las tierras y minas y las que adhieren permanentemente a ellas, como los edificios y los árboles.

Las cosas muebles se dividen en fungibles y no fungibles: fungibles son aquellas que no puede hacerse el uso conveniente a su naturaleza sin

que se destruyan, desaparezcan o inutilicen para futuros usos; las no fungibles son las que soportan cualquier cantidad de usos sin que ellos afecten su naturaleza, el que los afecta es el tiempo en conjunción con otros elementos como el clima, que los deterioran o destruyen.

En resumen, los bienes son las cosas materiales tangibles que tiene el ente público, que pueden ser muebles o inmuebles, fungibles o no fungibles y entre los cuales van a constar las disponibilidades monetarias, existencias, mobiliarios, maquinarias y equipos, vehículos, computadores, terrenos, edificios, bosques, plantaciones, etc.

Los derechos son intangibles y están representados por los anticipos conferidos, cuentas por cobrar, pagos anticipados, patentes, marcas, etc.

Para fines de presentación de la información contable, al Activo se los clasifica en:

Corriente	A Largo Plazo	Fijo
Inversiones en Proyectos y Programas	Otros	

Tabla N° 48

- **Activo Corriente.** Está constituido por lo disponible, lo exigible y lo realizable, es decir, las disponibilidades monetarias; los anticipos de fondos, las cuentas por cobrar, las inversiones y los deudores financieros a corto plazo (exigible dentro de un año); y, las existencias para producción y ventas, los que cobrándolos o vendiéndolos (realizándolos) se los convierte en disponibilidades monetarias, es decir pueden pasar a formar parte de la liquidez de la organización o entidad.

- **Activo a Largo Plazo.** Está conformado por las inversiones y los deudores financieros que serán recuperados en un plazo superior a un año.

Dentro del Catálogo General de Cuentas no existen, como se podrá observar, cuentas a los niveles 1 ó 2 que permitan la identificación del corto o el largo plazo; esa determinación se la obtendrá de los auxiliares que constituyan las carteras de dichas cuentas o en cuentas desglosadas a niveles inferiores, como se indicó en el subtítulo “Consideraciones Respecto al Catálogo General de Cuentas”.

- **Activo Fijo.** Está conformado por las inversiones realizadas por la entidad en bienes de larga duración cuyo valor contable, individualmente considerado, es igual o superior a los cien dólares; aquellos de valor inferior, son bienes sujetos a control administrativo, los que en el concierto contable internacional se los mantiene en “Cuentas de Orden”.
- **Activo en Inversiones en Proyectos y Programas.** Está integrado por los costos y las inversiones realizados en el desarrollo de proyectos y programas en ejecución.
- **Otros Activos.** Están constituidos por las inversiones diferidas, las no recuperables, las existencias en bienes de consumo y las inversiones en productos en proceso.
- **Pasivos y Patrimonio.** Son los financiamientos de terceros y del dueño, que han hecho posible que la entidad posea lo que tiene.

Los Pasivos están constituidos por las deudas incurridas o los financiamientos a corto y largo plazo, recibidos de terceros ajenos a la institución pública y por las retenciones y descuentos realizados.

Generalmente los Pasivos obedecen a obligaciones contraídas con los proveedores de bienes y servicios; se producen también por la recaudación de fondos ajenos, de intermediación o en garantía; anticipos de clientes; contratación de deuda interna o externa; negociación de títulos valores; percepción anticipada de ingresos; registro contable de provisiones de gastos que se cancelarán en fechas posteriores; etc.

El Pasivo para efectos de presentación de la información contable se lo divide en:

Corriente	A Largo Plazo	Otros
-----------	---------------	-------

Tabla N° 49

- **Pasivo Corriente.** Deuda conformada por los depósitos y fondos de terceros, cuentas por pagar, títulos y valores, empréstitos, créditos financieros y créditos diferidos que de acuerdo a sus carteras deberán redimirse en el corto plazo, siendo este de hasta un año.
- **Pasivo a Largo Plazo.** Deuda o financiamiento constituido por los títulos y valores, empréstitos y los créditos financieros que deberán cancelarse en plazos mayores a un año.

De igual forma como se comentó anteriormente, en el Catálogo General de Cuentas no existen cuentas de Pasivo que permitan la identificación del corto y largo plazo, esa determinación se la hará en función de las

carteras de acreedores que se deben definir y los plazos de vencimiento de las obligaciones.

- **Otros Pasivos.** Deudas u obligaciones conformadas por los créditos diferidos.
- **Patrimonio.** El Patrimonio constituye el financiamiento estatal acumulado a través del tiempo, las reservas, los resultados obtenidos durante el ejercicio, etc.

### c) Naturaleza de los Saldos de las Cuentas

Para la aplicación del método de la partida doble es necesario conocer que las cuentas de Activo aumentan cuando son debitadas y disminuyen cuando son acreditadas, generalmente sus saldos son deudores; las cuentas de Pasivo y las de Patrimonio aumentan cuando se las acredita y disminuyen cuando se las debita, los saldos de las cuentas de Pasivo son acreedores y los de las cuentas de Patrimonio generalmente son acreedores.



Gráfico Nº 19

La mención del término “generalmente”, utilizado al referir los saldos deudores y acreedores de las cuentas de Activo y de Patrimonio se hace precisa ante la existencia de cuentas complementarias, que tienen un movimiento contrario al de la cuenta principal, como ocurre por ejemplo, con las cuentas de Depreciación Acumulada en el Activo y las de Disminución Patrimonial en el Patrimonio; las cuentas complementarias se las puede identificar en el Catálogo General de Cuentas, precedidas por el signo menos (-), lo cual sirve para indicar que tienen saldo contrario a las demás del bloque correspondiente.

Por otra parte, los aumentos y las disminuciones indirectas del Patrimonio, que se producen a través de los ingresos y los gastos de gestión, se las registra durante el ejercicio contable con créditos y débitos, respectivamente; en estas cuentas no se registran movimientos en el lado contrario, sino sólo por los asientos de cierre al finalizar el año, como el gráfico N° 20.

En el Gráfico 21 que consta a continuación, se expresan las relaciones posibles en la contabilidad, las que no proceden porque distorsionan la igualdad contable están representadas con un signo de interrogación.

Se recomienda para la debida comprensión, el iniciar de una posición original ( $A = Ps + Pt$ )  $100 = 30 + 70$  y de ese punto de partida proponer cualquier tipo de transacción a registrarse mediante la aplicación de la partida doble, para verificar las diversas posibilidades que pueden ocurrir en la contabilidad y sus efectos en la igualdad contable.

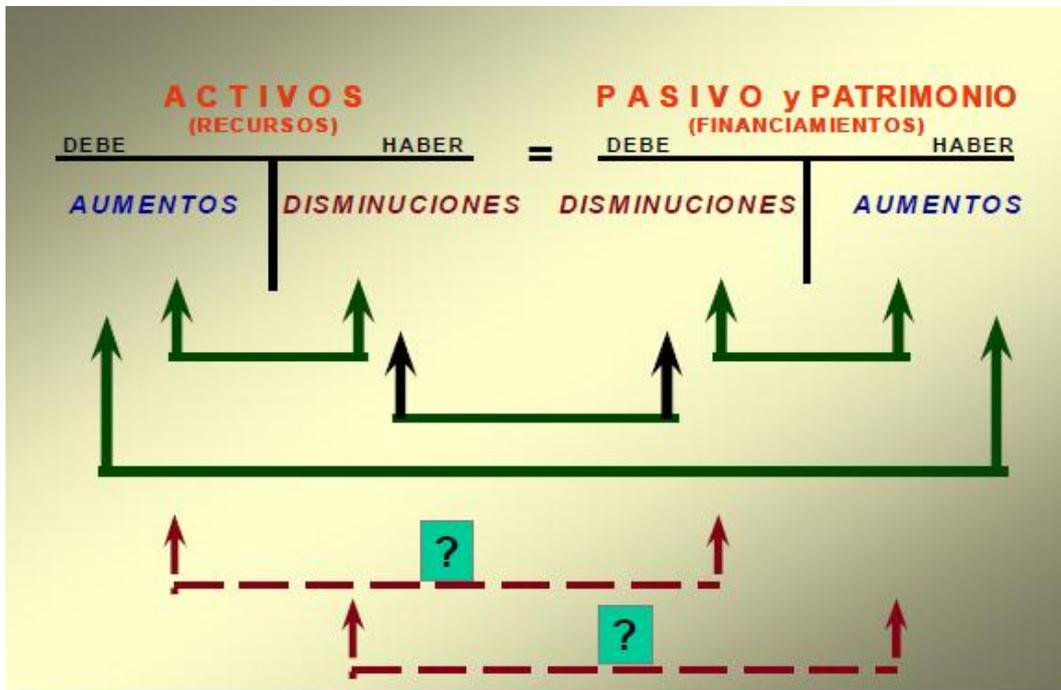


Gráfico Nº 20

#### d) Costo Histórico

En la Contabilidad Gubernamental los hechos económicos serán registrados al valor monetario pactado, ya sea éste el de adquisición, producción, construcción o intercambio de los recursos y obligaciones.

Los bienes recibidos en calidad de donaciones que no tengan un valor establecido, serán valorados y registrados en la fecha que ocurran, al precio estimado o de mercado.

Los sucesos económicos o transacciones que produce la entidad son registrados al valor monetario pactado, excepto en el caso de las donaciones recibidas en especie, las que no necesariamente tienen un valor preestablecido, lo que obliga que para su registro contable sea necesario asignarles un valor monetario.

Dicha asignación puede ocurrir mediante un proceso de estimación por parte de una comisión en la que se encuentre un perito que conozca de la naturaleza de los bienes recibidos a título gratuito o como opción alternativa, se puede indagar los precios que rigen en el mercado para el mismo tipo de bienes y determinarlo considerando su estado.

#### **e) Devengado**

En la Contabilidad Gubernamental los hechos económicos serán registrados en el momento que ocurran, haya o no movimiento de dinero, como consecuencia del reconocimiento de derechos u obligaciones ciertas, vencimiento de plazos, condiciones contractuales, cumplimiento de disposiciones legales o prácticas comerciales de general aceptación.

El principio del “Devengado” proviene de uno de los tres métodos que permiten el reconocimiento de los hechos económicos para su registro en la Contabilidad, estos son:

- Método de valores efectivos, permite reconocer una operación o transacción financiera “siempre que en ella exista la presencia de dinero”, como consecuencia de la recaudación de derechos o el pago de obligaciones;
- Método acumulativo o de valores devengados, posibilita identificar los hechos económicos en el “momento que ocurren”, independientemente de si existe o no movimiento de dinero; y,
- Método Mixto o Modificado, mediante el cual se reconocen los hechos económicos referentes a ingresos cuando se percibe el dinero (método efectivo) y los gastos cuando se originan, como consecuencia de la recepción de los bienes o servicios (método devengado).



Gráfico Nº 21

#### f) Realización

En la Contabilidad Gubernamental las variaciones en el patrimonio serán reconocidas cuando los hechos económicos que las originen cumplan con los requisitos legales o estén de acuerdo con la práctica comercial de general aceptación.

En los hechos económicos que presenten opciones alternativas para su valuación, se optará por aquella en que exista menos probabilidad de sobre valorar o subvalorar las variaciones en el patrimonio.

El principio de Realización establece que los hechos económicos deben ser reconocidos cuando estos suceden, como consecuencia del cumplimiento de disposiciones legales o porque se han producido eventos conforme a prácticas comerciales de general aceptación.

### **g) Reexpresión contable**

En la Contabilidad Gubernamental serán registrados los resultados de la aplicación de métodos sustentados en regulaciones legales, criterios técnicos, peritajes profesionales u otros procedimientos de general aceptación en la materia, que permitan expresar los activos, los pasivos, el patrimonio y sus variaciones, lo más cercano al valor actual al momento de su determinación.

La aplicación de métodos establecidos en disposiciones legales y mediante prácticas de general aceptación, son indispensables a la hora de expresar los elementos contables a su valor lo más cercano al actual o de realización, cuando la coyuntura económica ha derivado distorsiones en el mediano y largo plazo, que es necesario corregir. Entre aquellos métodos constan los diferenciales cambiarios, la corrección monetaria, los reavalúos y peritajes profesionales, las depreciaciones, los controles y valoraciones de inventarios, etc.

### **h) Consolidación**

La Contabilidad Gubernamental permitirá obtener información financiera consolidada, a diversos niveles de agregación de datos, según las necesidades de la administración o en función de requerimientos específicos.

La consolidación de la información financiera se preparará a nivel institucional, sectorial y global; presentará agregados netos de las cuentas patrimoniales, de resultados de gestión y de las cuentas de orden, así como de los informes presupuestarios producidos por los entes financieros objeto de consolidación.

La estructura y contenido de los informes consolidados serán fijados por el Ministerio de Economía y Finanzas y se los preparará sobre la base de la información financiera patrimonial y presupuestaria que le proporcionarán los dignatarios, funcionarios y servidores públicos de las instituciones del Sector Público no Financiero, responsables de su elaboración y entrega, en la forma y plazos establecidos en la Ley.

Con la finalidad de obtener la información financiera, el Ministerio de Economía y Finanzas pondrá a disposición de los responsables de la entrega de la información financiera y presupuestaria institucional los instrumentos técnicos e informáticos que le aseguren su oportuna y confiable disponibilidad.

#### **i) Consolidación**

La Contabilidad Gubernamental permitirá obtener información financiera consolidada, a diversos niveles de agregación de datos, según las necesidades de la administración o en función de requerimientos específicos.

La consolidación de la información financiera se preparará a nivel institucional, sectorial y global; presentará agregados netos de las cuentas patrimoniales, de resultados de gestión y de las cuentas de orden, así como de los informes presupuestarios producidos por los entes financieros objeto de consolidación.

La estructura y contenido de los informes consolidados serán fijados por el Ministerio de Economía y Finanzas y se los preparará sobre la base de la información financiera patrimonial y presupuestaria que le proporcionarán los dignatarios, funcionarios y servidores públicos de las

instituciones del Sector Público no Financiero, responsables de su elaboración y entrega, en la forma y plazos establecidos en la Ley.

Con la finalidad de obtener la información financiera, el Ministerio de Economía y Finanzas pondrá a disposición de los responsables de la entrega de la información financiera y presupuestaria institucional los instrumentos técnicos e informáticos que le aseguren su oportuna y confiable disponibilidad.

### 3.4.5 PLAN DE CUENTAS

Tabla Nº 50

<b>PLAN DE CUENTAS CONTABLE</b>	
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>
<b>11</b>	<b>OPERACIONALES</b>
111	DISPONIBLES
111.02	Banco Central del Ecuador Cta. Corriente CCU
111.02.01	Recursos Fiscales
111.02.02	Recursos de Autogestión
<b>112</b>	<b>ANTICIPO DE FONDOS</b>
112.01	Anticipo a Servidores Públicos
112.01.01	Anticipos de Remuneraciones Tipo A
112.01.03	Anticipo de Remuneraciones Tipo C
112.21	Egresos Realizados por Recuperar
112.81	Anticipos de Fondos por Pagar al SRI
<b>113</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>
113.15	Ctas. por Cobrar Aporte Fiscal Corriente
113.18	Ctas. por Cobrar Transferencias Corrientes
<b>12</b>	<b>INVERSIONES FINANCIERAS</b>

<b>124</b>	<b>DEUDORES FINANCIEROS</b>
124.83	Cuentas por Cobrar Años anteriores
124.83.81	Ctas. por Cob. Años Ant. Impuesto al Valor Agregado - Compras
125	Cargos Diferidos
125.31	Prepagos de Seguros, Comisiones Financieras y Otros
125.31.01	Prepagos de Seguros
<b>13</b>	<b>INVERSIONES EN EXISTENCIAS</b>
<b>131</b>	<b>EXISTENCIAS PARA CONSUMO</b>
131.01	Existencias de Bienes de Uso y Consumo Corriente
131.01.04	Existencias de Materiales de Oficina
131.01.05	Existencias de Materiales de Aseo
131.01.11	Existencias de Materiales Construcción, Eléctrico, Plomería y Carpintería
<b>14</b>	<b>INVERSIONES DE BIENES DE LARGA DURACION</b>
<b>141</b>	<b>BIENES DE ADMINISTRACIÓN</b>
141.01	Bienes Muebles
141.01.03	Mobiliarios
141.01.04	Maquinarias y Equipos
141.01.07	Equipos, Sistema y Paquetes Informáticos
141.01.09	Libros y Colecciones
141.03	Bienes Inmuebles
141.03.02	Edificios, Locales y Residencias
141.99	Depreciación Acumulada
141.99.02	Dep. Acumulada Edificios Locales y Residencias
141.99.03	Dep. Acumulada de mobiliario
141.99.04	Dep. Acumulada - Maquinarias y Equipos

141.99.07	Dep. Acumulada - Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>21</b>	<b>DEUDA FLOTANTE</b>
212	Depósitos de Terceros
212.03	Fondos de Terceros
212.40	Descuentos y Ret. Generados en Gastos Adm. Pública Central
212.50	Fondos por Otorgarse - Adm. Pública Central
212.81	Depósitos y Fondos para el SRI
<b>213</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>
213.51	Ctas. por Pagar Gastos en Personal
213.51.01	C x P Gastos en Personal - Nómina
213.53	C x P Bienes y Servicios de Consumo
213.53.01	C x P Bienes y Serv. Consumo - Proveedores
213.57	C x P Otros Gastos
213.57.01	C x P Otros Gastos - Proveedores
213.81	C x P IVA
213.81.01	C x P IVA Proveedores 100%
213.81.02	C x P IVA Proveedores 70% Bs.
213.81.03	C x P IVA Fisco 30% Bs.
213.81.04	C x P IVA Proveedores 30% Sv.
213.81.05	C x P IVA Fisco 70% Sv.
213.81.06	C x P IVA Fisco 100%
213.98	C x P Pendientes de Años Anteriores
<b>22</b>	<b>DEUDA PÚBLICA</b>
224	Financieros
224.82	Depósitos y Fondos de Terceros Años Anteriores

224.82.81	Depósitos y Fondos para el SRI de Años Anteriores
224.86	Cuentas por Pagar Años Anteriores al 2008
224.86.83	Cuentas por Pagar de Ejercicios Anteriores no Pagados
224.99	Obligaciones de Ejercicios Anteriores
224.99.01	Obligaciones de Ejercicios Ant. x Gtos en el Personal
<b>6</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>61</b>	<b>PATRIMONIO ACUMULADO</b>
611	Patrimonio Público
611.01	Patrimonio Gobierno Central
<b>62</b>	<b>INGRESOS DE GESTIÓN</b>
626	Transferencias Recibidas
626.31	Aporte Fiscal Corriente
626.31.01	Aporte Fiscal Corriente del Gobierno Central
<b>63</b>	<b>GASTOS DE GESTIÓN</b>
<b>633</b>	<b>REMUNERACIONES</b>
<b>633.01</b>	<b>REMUNERACIONES BÁSICAS</b>
633.01.01	Sueldos
633.01.05	Remuneraciones Unificadas
<b>633.02</b>	<b>REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS</b>
633.02.01	Subsidio por Años de Servicio
633.02.03	Decimotercer Sueldo
633.02.04	Décimo cuarto Sueldo
633.02.05	Décimo quinto Sueldo
633.02.06	Décimo sexto Sueldo
633.02.11	Estímulo Pecuniario
633.02.14	Porcentaje Funcional
633.02.15	Adicional sobre la Décima Categoría
633.02.16	Estímulo Económico Magisterio

633.02.30	Bonificación por el Día del Maestro
<b>633.03</b>	<b>REMUNERACIONES COMPENSATORIAS</b>
633.03.03	Compensación por Costo de Vida
633.03.07	Comisariato
633.03.08	Compensación Pedagógica
633.04	SUBSIDIOS
633.04.01	Cargas Familiares
633.04.02	Educación
633.04.08	Subsidio de Antigüedad
633.05	Remuneraciones Temporales
633.05.10	Servicios Personales por Contrato
633.06	Aporte Patronal a la Seguridad Social
633.06.01	Aporte Patronal
633.06.02	Fondo de Reserva
<b>634</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>
634.01	Servicios Básicos
634.01.01	Agua Potable
634.01.04	Energía Eléctrica
634.01.05	Telecomunicaciones
634.02	Servicios Generales
634.02.04	Edición, Impresión, Reproducción, y Publicaciones
634.02.09	Servicios de Aseo
634.02.99	Otros Gastos Generales
634.03	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias
634.03.01	Pasajes al Interior
634.03.03	Viáticos y Subsistencias en el Interior
634.04	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones
634.04.03	Gastos en Mobiliarios

634.04.99	Otros Gastos en Instalación Mantenimiento y Reparaciones
634.06	Contratación de Estudios e Investigaciones
634.06.03	Servicios de Capacitación
634.14	Bienes Muebles no Depreciables
634.14.03	Mobiliarios - No Depreciables
634.14.04	Maquinarias y Equipos - No Depreciables
634.14.07	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos - No Depreciables
639	Actualizaciones y Ajustes
639.53	Ajuste de Ejercicios Anteriores

Tabla Nº 51

<b>PLAN DE CUENTAS PRESUPUESTAL</b>	
<b>1000000000</b>	<b>INGRESOS CORRIENTES</b>
	Los ingresos corrientes provienen del poder impositivo ejercido por el Estado, de la venta de sus bienes y servicios, de la renta de su patrimonio y de ingresos sin contraprestación. Están conformados por los impuestos, los fondos de la seguridad social, las tasas y contribuciones, la venta de bienes y servicios de consumo, las rentas de sus inversiones y las multas tributarias y no tributarias, las transferencias, las donaciones y otros ingresos. En la ejecución, su devengamiento produce contablemente modificaciones indirectas en la estructura patrimonial del Estado, debido a la utilización de cuentas operacionales o de resultados que permiten establecer previamente el resultado de la gestión anual.
<b>1500000000</b>	<b>APORTE FISCAL CORRIENTE</b>
<b>1501000000</b>	<b>Aporte Fiscal Corriente</b>
<b>1501010000</b>	<b>Gobierno Central</b>
<b>5000000000</b>	<b>GASTO CORRIENTE</b>
	Son los gastos destinados por el Estado para adquirir bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades

	<p>operacionales de administración y transferir recursos sin contraprestación. Están conformados por gastos en personal, prestaciones de seguridad social, bienes y servicios de consumo, aporte fiscal, gastos financieros, otros gastos y transferencias corrientes.</p> <p>El devengamiento de los gastos corrientes produce contablemente modificaciones indirectas en la estructura patrimonial del Estado, debido a la utilización de cuentas operacionales o de resultados que permiten establecer previamente el resultado de la gestión anual.</p>
<b>7 000000000</b>	<p><b>GASTOS DE INVERSIÓN</b></p> <p>Son los gastos destinados al incremento patrimonial del Estado, mediante actividades operacionales de inversión, comprendido en programas sociales o proyectos institucionales de ejecución de obra pública. Están conformados por gastos en personal, bienes y servicios destinados a la inversión, obras públicas y transferencias de inversión.</p> <p>Su devengamiento produce contablemente modificaciones directas en la composición patrimonial del Estado, aumentando sus inversiones en infraestructura física institucional o en bienes nacionales de uso público y en productos intangibles de desarrollo social; implica además, la concesión de transferencias sin contraprestación destinadas a la inversión.</p>
<b>710000000</b>	<b>GASTO DE PERSONAL</b>
<b>710100000</b>	<b>REMUNERACIONES BÁSICAS</b>
7101010000	Sueldos
7101050000	Remuneraciones Unificadas
7102000000	Remuneraciones Complementarias
7102010000	Bonificación por Años de Servicio
7102030000	Décimo Tercer Sueldo
7102040000	Décimo Cuarto Sueldo
7105000000	Remuneraciones Temporales
7105100000	Servicios Personales por Contrato
7106000000	Aportes Patronales a la Seguridad Social
7106010000	Aporte Patronal
7106020000	Fondo de Reserva
<b>7300000000</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>

7301000000	Servicios Básicos
7301010000	Agua Potable
7301040000	Energía Eléctrica
7301050000	Telecomunicaciones
<b>7302000000</b>	<b>SERVICIOS GENERAL</b>
7302040000	Impresión, Reproducción y Publicación
7302090000	Servicio de Aseo
7302990000	Otros Servicios Generales
<b>7303000000</b>	<b>TRASLADOS INSTALACIONES Y VIÁTICOS</b>
7303010000	Pasajes al Interior
7303030000	Viáticos y Subsistencias en el Interior
<b>7304000000</b>	<b>INSTALACIÓN MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN</b>
7304030000	Mobiliario
7304990000	Otras Instalaciones, mantenimientos y Reparaciones
7306000000	Contrataciones de Estudios e Investigaciones
7306030000	Servicios de Capacitación
<b>7308000000</b>	<b>BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE</b>
7308040000	Materiales de Oficina
7308050000	Materiales de Aseo
7308110000	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería
7314000000	Bienes Muebles no Depreciables
7314030000	Mobiliarios
7314040000	Maquinarias y Equipos
7314070000	Equipos Sistemas y Sistemas Informáticos
<b>7700000000</b>	<b>OTROS GASTOS</b>

7702000000	Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos
7702010000	Seguros
<b>9000000000</b>	<b>APLICACION DEL FINANCIAMIENTO</b>  Son recursos destinados al pago de la deuda pública, así como al rescate de títulos y valores emitidos por entidades del sector público. Están conformados por la amortización de la deuda pública y los saldos de ejercicios anteriores. Su devengamiento produce contablemente modificaciones directas en la estructura patrimonial del Estado, que se evidencian en la disminución de sus obligaciones internas y externas.
9900000000	Otros Pasivos
9901000000	Obligaciones de Ejercicios Anteriores
9901010000	Obligaciones de Ejercicios Ant x Gtos en Personal

### 3.4.6 TIPOS DE MOVIMIENTO Y AFECTACIONES PRESUPUESTARIAS

En el Libro Diario General Integrado se utilizan las siguientes iniciales para identificar los diferentes tipos de movimiento mencionados en la Norma Técnica de Contabilidad Gubernamental 2.2.2 “Agrupación de los Hechos Económicos”:

Tabla N° 52

TIPOS DE MOVIMIENTO	SIGLA
Apertura	<b>A</b>
Financiero	<b>F</b>
Ajuste	<b>J</b>
Cierre	<b>C</b>
Cuentas de Orden	<b>O</b>

Por ninguna razón deberá, en el proceso de registro contable, mezclarse en un sólo asiento, operaciones que respondan a los diferentes tipos de movimiento (A, F, J, C y O).

- c) Apertura.** El asiento de apertura o inicial corresponde al primer asiento contable que realiza la institución para iniciar sus actividades dentro de cada ejercicio fiscal, en las existentes (negocio en marcha), este asiento se hará siempre el primer día hábil del año y contendrá los saldos de determinadas cuentas del Estado de Situación Financiera del ejercicio anterior, que se trasladan al siguiente ejercicio; en las instituciones que se crearen, dicho asiento se realizará en la fecha que inicie operaciones y con los datos que correspondan a su Balance de Situación Inicial.
- d) Financiero.** Los asientos de tipo financiero se los reconoce con la letra “F”, son aquellos en los que de inmediato o a futuro se producirá un impacto en las disponibilidades monetarias, ya sea por la recaudación de ingresos, la percepción de fondos ajenos, el pago de obligaciones, la utilización de fondos en la concesión de anticipos, etc.
- e) Ajuste.** A los asientos de ajuste se los reconoce con la letra “J”, este tipo de asientos nunca, ni por excepción, generan afectaciones por ejecución presupuestaria, corresponden a aquellas operaciones contables que se realizan para regular, trasladar o actualizar valores de determinadas cuentas y no deben realizarse ajustes en cuentas 11 de Fondos Operacionales o 21 de Deuda Flotante.
- f) Cierre.** Los asientos de cierre se los reconoce con la letra “C”, corresponden a aquellas operaciones contables que deben realizarse al final del ejercicio fiscal, luego de haber generado los estados

financieros de fin de año (con corte al 31 de Diciembre); es decir, que sus flujos deudores y acreedores no intervienen en la generación de nuevos reportes o informes contables, sólo están destinados a trasladar los saldos de determinadas cuentas al siguiente ejercicio fiscal.

### **3.4.7 INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS**

#### **a) Alcance**

Esta norma establece los criterios para la identificación, valoración, contabilización, acumulación de costos y liquidación de las inversiones realizadas en proyectos y programas.

#### **b) Identificación**

Los proyectos y programas tendrán una identificación única de código y denominación, la que permanecerá invariable desde el momento de su generación hasta la terminación o liquidación de los mismos.

#### **c) Valoración**

En los proyectos o programas se incluirán todos los costos atribuibles a su ejecución, hasta la puesta en funcionamiento, cumplimiento del objetivo o fecha de liquidación.

Los gastos de financiamiento de las inversiones en proyectos o programas formarán parte del costo del bien o producto final, en la medida que sean devengados durante el período de ejecución. Los

incurridos con posterioridad al período antes indicado, serán reconocidos como gastos de gestión.

#### **d) Contabilización**

Los costos que demande la ejecución de proyectos y programas, serán registrados contablemente debitando la cuenta que corresponda, de entre las opciones existentes en los subgrupos 151 ó 152 y acreditando a la Cuenta por Pagar asociada a la naturaleza del gasto de inversión incurrido, eligiéndola de entre las siguientes posibilidades: 213.71, 213.73, 213.75, 213.77 ó 213.78.

Las adquisiciones de bienes de larga duración destinados a proyectos o programas, que no se integren al producto final en forma total, se las registrará conforme lo indicado en la NTCG 2.2.5.4, en las cuentas correspondientes del grupo 15 Inversiones en Proyectos y Programas y se registrarán por las normas sobre la materia. El monto de la depreciación del período incrementará los costos de los proyectos o programas.

Cuando se utilicen en la ejecución de proyectos o programas activos del grupo 141 Inversiones en Bienes de Larga Duración, la depreciación de aquellos incrementará los costos de los proyectos o programas; la depreciación acumulada en cambio, incrementará la cuenta complementaria correspondiente del Activo.

#### **e) Reconocimiento de gastos de gestión**

Los hechos económicos relacionados con los costos en proyectos o programas destinados a la formación de bienes nacionales de uso público o productos intangibles, se contabilizarán en las cuentas de acumulación

de costos de los subgrupos 151 ó 152, con crédito a las Cuentas por Pagar correspondientes.

Simultáneamente se cargará la cuenta respectiva del subgrupo 631 Inversiones Públicas y se reflejará el efecto en las cuentas complementarias de las Inversiones en Proyectos y Programas 151.98 ó 152.98.

En los proyectos de obras institucionales que van a formar parte de los recursos privativos de la Institución, no se efectuará la aplicación a los gastos de gestión.

**f) Acumulación de costos de proyectos y programas**

Los proyectos y programas tendrán una identificación única de código y denominación, con el fin de facilitar la distinción de la acumulación de los costos incurridos en cada uno de los proyectos y programas, dentro de los varios que puede desarrollar un ente financiero público en el transcurso de cada ejercicio fiscal; para el efecto se utilizará auxiliares, o en su defecto, desgloses de las cuentas existentes a los Niveles 1 y 2 en los subgrupos 151 y 152, hasta llegar a los niveles de cuentas 2, 3 ó 4 que la administración crea conveniente, a fin de disponer del dato, entendido éste como el mínimo nivel de información posible.

Lo indicado en el inciso anterior se aplicará, especialmente, en proyectos y programas financiados con préstamos reembolsables o no reembolsables, proveídos por organismos multilaterales y en las entidades del Gobierno Seccional Autónomo, en donde se desarrollan varios proyectos de obra pública y programas sociales.

Los saldos de las cuentas destinadas a registrar los costos imputables a los proyectos o programas, al momento de su liquidación o al término del ejercicio contable, lo que ocurra primero, deberán trasladarse mediante movimientos de ajuste o de cierre, respectivamente, a la cuenta de Acumulación de Costos de Inversiones en Obras en Proceso o Acumulación de Costos de Inversiones en Programas en Ejecución, según el caso. El traslado en mención operará como un ajuste, si el momento de su liquidación ocurre en cualquier fecha dentro del ejercicio fiscal; o como un cierre, si al término del ejercicio aún no han concluido y consecuentemente, van a continuar en el siguiente año.

#### **g) Liquidación de proyectos o programas**

Al finalizar la ejecución de los proyectos o programas, que hayan cumplido con las condiciones técnicas establecidas en los acuerdos o contratos, contablemente se procederá a registrar la liquidación.

En los proyectos destinados a la formación de bienes tangibles, que se integrarán a los recursos privativos de la Institución, se deberá traspasar la acumulación de costos de inversiones a las cuentas de Inversiones en Existencias o de Inversiones en Bienes de Larga Duración, según corresponda.

Los bienes de larga duración adquiridos para la ejecución de proyectos y programas, cuyos costos no formen parte del producto final, a la fecha de liquidación se deberán traspasar a las cuentas de grupo 14, Inversiones en Bienes de Larga Duración, por el valor neto en libros.

En los proyectos o programas destinados a la formación de bienes tangibles o intangibles que no incrementen los recursos institucionales,

deberán ajustarse las cuentas de Acumulación de Costos de Inversiones y las cuentas complementarias respectivas.

Los proyectos o programas que no lleguen al término de la ejecución, como consecuencia de resoluciones de la autoridad competente y no se proyecte reiniciarlos, deberán liquidarse contablemente.

#### **h) Planillas de avance al final del ejercicio**

Obligatoriamente deberán requerirse y presentarse, para fines de contabilización y aplicación presupuestaria dentro del ejercicio correspondiente, los valores de planillas de avance de obra material tangible o del cumplimiento de servicios intangibles realizados hasta el último día hábil del año, los que invariablemente afectarán las asignaciones presupuestarias correspondientes al ejercicio fiscal en que efectivamente se hubieren ejecutado. Lo expuesto coadyuvará también a actualizar, con la oportunidad debida, los saldos de los anticipos contractuales concedidos para la realización de dichas obras o servicios.

A continuación se ejemplifica una serie de transacciones relacionadas con inversiones en proyectos que se efectúan por administración directa, es decir, aquella que la entidad la lleva a cabo la propia Entidad, corriendo con todos los costos en que deba incurrir; en este primer ejemplo se asume que la obra está destinada al uso público o a la comunidad.

**Ejemplo N° 1:** Compra de existencias para inversión a contribuyente especial y empresa del Estado cuyos ingresos no están sujetos, de acuerdo con la Ley, al pago del impuesto a la renta.

**Tabla N° 53**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1310303	Existencias de Combustibles y Lubricantes	x	F	2,000.00		730803	2,000.00
2137301	C x P Bienes y Serv. Inversión - Proveedor	x	F		2,000.00		
1138101	C x C IVA al SRI	x	F	240.00			
2138101	C x P IVA 100% al Proveedor	x	F	240.00			
<b>Por la compra de combustibles y lubricantes como existencias para inversión a contribuyente especial y que al ser empresa del Estado, tampoco se le retiene el Impuesto a la Renta; caso Petrocomercial.</b>							

**Ejemplo N° 2:** Compra de existencias para inversión a contribuyente que lleva Contabilidad.

**Tabla N° 54**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1310311	Existencias de Combustibles, Eléct. Plom. y Carp.	x	F	7,300.00		730811	7,300.00
2137301	C x P Bienes y Serv. Inversión - Proveedor	x	F		7,227.00		
2137302	C x P Bienes y Serv. Inversión - Fisco	x	F		73.00		
1138101	C x C IVA al SRI	x	F	876.00			
2138103	C x P IVA 70% al Proveedor	x	F		613.20		
2138104	C x P IVA 30% al Fisco	x	F		262.80		
<b>Por la compra de existencias para inversión a contribuyente que lleva contabilidad.</b>							

**Ejemplo N° 3:** Ajuste por utilización de parte de las existencias para inversión en obra que realiza la entidad por administración directa.

**Tabla N° 55**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1513803	Combustibles y Lubricantes	x	F	1,000.00			
1513811	Materiales Construcción Eléctr. Plom. y Carp.	x	F	5,100.00			
1310303	Existencias de Combustibles y Lubricantes	x	F		1,000.00		
1310311	Exist. Materiales Constr. Eléctr.Plom. y Carp.	x	F		5,100.00		
<b>Por la utilización de parte de las existencias en la obra que realiza la entidad por administración directa.</b>							

**Ejemplo N° 4:** Ajuste para aplicar a los gastos de gestión las inversiones realizadas.

**Tabla N° 56**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
63153	Inversiones en Bienes Nac. Uso Público	x	F	6,100.00			
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F		6,100.00		
<b>Ajuste para aplicar a los gastos de gestión los costos incurridos en la construcción que se destinará al uso Público.</b>							

Nótese en estos casos, que luego de cada asiento que refiera se ha incurrido en un costo, debe efectuarse el asiento complementario para aplicar a los gastos de gestión.

**Ejemplo N° 5:** Fletes por transporte de existencias hasta la obra en ejecución, aplicables a inversiones.

**Tabla N° 57**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1513202	Fletes y Maniobras	x	F	160.00		730202	160.00
2137301	C x P Bienes y Serv. Inversión - Proveedor	x	F		158.40		
2137302	C x P Bienes y Serv. Inversión - Fisco	x	F		1.60		
<b>Utilización de fletes para transporte de existencias a utilizarse en obra ejecutada por administración directa.</b>							

**Ejemplo N° 6:** Ajuste para aplicar a los gastos de gestión el costo de los fletes utilizados.

**Tabla N° 58**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
63153	Inversiones en Bienes Nac. Uso Público	x	F	160.00			
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F		160.00		
<b>Ajuste para aplicar a los gastos de gestión, los costos incurridos en la construcción que se destinará al uso Público.</b>							

**Ejemplo N° 7:** Compra de prendas de protección para los trabajadores.

**Tabla N° 59**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1513802	Vestuario, Lencería y Prendas Protección	x	F	800.00		730802	800.00
2137301	C x P Bienes y Serv. Inversión - Proveedor	x	F		792.00		
2137302	C x P Bienes y Serv. Inversión - Fisco	x	F		8.00		
1138101	C x C IVA al SRI	x	F	96.00			
2138103	C x P IVA 70% al Proveedor				67.20		
2138104	C x P IVA 30% al Fisco				28.80		
<b>Compra de prendas de protección para los trabajadores de la obra en construcción por administración directa.</b>							

**Ejemplo N° 8:** Ajuste para aplicar a los gastos de gestión el costo incurrido en prendas de protección.

**Tabla N° 60**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
63153	Inversiones en Bienes Nac. Uso Público	x	F	800.00			
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F		800.00		
<b>Ajuste para aplicar a los gastos de gestión los costos incurridos por las prendas de protección.</b>							

**Ejemplo N° 9:** Remuneraciones del personal de trabajadores de la obra en construcción.

**Tabla N° 61**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1511106	Salarios Unificados	x	F	2,000.00		710106	2,000.00
				0			0
1511601	Aporte Patronal	x	F	200.00		710601	200.00
2137101	C x P Gastos Personal Inversión - Proveed	x	F		790.00		
2137102	C x P Gastos Personal Inversión - Fisco	x	F		10.00		
2137103	C x P Gastos Personal Inversión - IESS	x	F		500.00		
2137104	C x P Gastos Personal Inversión - Sindicato	x	F		200.00		
2137106	C x P Gastos Personal Inversión - Comisar	x	F		500.00		
2137107	C x P Gastos Personal Inversión - Antic. Su	x	F		200.00		
<b>Por el rol de remuneraciones del personal de trabajadores de la obra en construcción.</b>							

En cuanto a gastos de personal en administración, producción e inversión, con las excepciones legales del caso, deberían sujetarse a la remuneración unificada, en vigencia a partir de Enero del 2004.

**Ejemplo Nº 10:** Ajuste para aplicar a los gastos de gestión el costo incurrido.

**Tabla Nº 62**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
63153	Inversiones en Bienes Nac. Uso Público	x	F	2,200.0 0			
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F		2,200.0 0		
Ajuste para aplicar a los gastos de gestión los costos incurridos en la construcción que se destinará al uso Público.							

Las cuentas de costos, las de acumulación de costos de las inversiones en proceso y las de aplicación a los gastos de gestión que se utilizan en estas actividades, es recomendable se las mantenga a los niveles 2, 3 ó 4, para particularizar las que correspondan a cada obra, ya que las entidades especializadas no realizan en el transcurso de un ejercicio fiscal una sola obra, sino varias, por las cuales es preciso mantener un control individualizado de los costos incurridos.

**Ejemplo Nº 11:** Depreciación de maquinaria y vehículos aplicable a la obra en construcción.

**Tabla Nº 63**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1519104	Depreciación Maquinaria y Equipos	x	F	600.00			
1519105	Depreciación Vehículos	x	F	750.00			
1519904	Depreciación Acum. Maquinaria y Equipos	x	F		600.00		
1519905	Depreciación Acumulada Vehículos	x	F		750.00		
Por la depreciación de bienes de la entidad que están siendo utilizados en la construcción de la obra.							

**Ejemplo N° 12:** Ajuste para aplicar a los gastos de gestión el costo incurrido por la depreciación.

**Tabla N° 64**

CÓDIG O	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABE R	CÓDIGO	DEV.
63153	Inversiones en Bienes Nac. Uso Público	x	F	1,350.0 0			
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F		1,350.0 0		
<b>Utilización de fletes para transporte de existencias a utilizarse en obra ejecutada por administración directa.</b>							

De producirse hechos económicos atribuibles a la ejecución de la obra, como son los gastos por intereses del financiamiento, estos formarán parte del costo del bien o producto final si se devengan en el transcurso de la obra; en cambio, los que se incurran una vez terminada la obra se reconocerán como gastos de gestión.

**Ejemplo N° 13:** Gastos de financiamiento devengados durante el periodo de ejecución del proyecto.

**Tabla N° 65**

CÓDIG O	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
63153	Inversiones en Bienes Nac. Uso Público	x	F	160.00			
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F		160.00		
<b>Ajuste para aplicar a los gastos de gestión, los costos incurridos en la construcción que se destinará al uso Público.</b>							

**Ejemplo N° 14:** Gastos de financiamiento devengados durante el periodo de ejecución del proyecto.

**Tabla N° 66**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1516101	Intereses al Sector Público Financiero	x	F	400.00		560201	400.00
2135601	C x P Gastos Financieros - Proveedor	x	F		400.00		
Por los costos por intereses incurridos durante la ejecución de la obra. Si la obra ya se hubiere terminado, estos no constituirían costos, sino gastos de gestión a cargarse a una cuenta del grupo 63.							

**Ejemplo N° 15:** Ajuste para aplicar a los gastos de gestión el costo de financiamiento incurrido.

**Tabla N° 67**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
63153	Inversiones en Bienes Nac. Uso Público	x	F	400.00			
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F		400.00		
Ajuste para aplicar a los gastos de gestión los costos incurridos por el financiamiento obtenido.							

**Ejemplo N° 16:** Costos acumulados al finalizar la obra, si esta termina en el transcurso del año.

**Tabla N° 68**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIG O	DEV.
15192	Acumul. Costos Inversiones Obras Proceso	x	F	11,010.00			
1511106	Salarios Unificados	x	F		2,000.00		
1511601	Aporte Patronal	x	F		200.00		
1513202	Fletes y Maniobras	x	F		160.00		
1513802	Vestuario, Lencería y Prendas Protección	x	F		800.00		
1513803	Combustibles y Lubricantes	x	F		1,000.00		
1513811	Materiales Construcción Eléctr. Plom. y Carp.	x	F		5,100.00		
1516101	Intereses al Sector Público Financiero	x	F		400.00		
1519104	Depreciación Maquinaria y Equipos				600.00		
1519105	Depreciación Vehículos				750.00		
Por la acumulación de costos incurridos en la obra en proceso, la cual termina dentro del mismo ejercicio fiscal.							

En el caso de que la obra no se termine en el transcurso del ejercicio fiscal, como ocurre en muchos casos que se comienzan en los últimos meses del año y continúan en el siguiente, en ese evento el asiento indicado en el cuadro 83 se efectuará con fecha 31 de Diciembre y como un asiento de cierre (C), no de ajuste (J) como en el caso anterior.

**Ejemplo N° 17:** Liquidación de la obra destinada al uso público, con la formulación del Acta respectiva.

**Tabla N° 69**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
15198	Aplicación a Gastos de Gestión	x	F	11,010.00			
15192	Acumul. Costos Inversiones Obras Proceso	x	F		11,010.00		
Liquidación final de la obra con destino a la comunidad, en base al Acta de Entrega Recepción Definitiva, con lo que se suprime de la contabilidad del ente las cuentas transitorias utilizadas a efectos de acumular los costos de las inversiones realizadas en la obra y la aplicación a los gastos de gestión.							

Se recomienda entonces, para mantener un estricto control de los costos incurridos por cada obra, identificar con una codificación adicional a nivel de cuentas 2 y 3, las cuentas 15192, 15198 y las demás cuentas de costos por los insumos utilizados, respectivamente. Ejemplos: 1519231, 1519831, 1513803031, 1519105031, etc., que precisarían los costos concernientes a la obra codificada con el 31 o con el 031 (que es la misma pero en los niveles 2 y 3 de cuentas, como una de las 99 posibilidades de obras que puede estar realizando la entidad.

Si las obras se realizan por administración directa y van a destinarse a la institución; es decir, que van a incrementar sus activos, en el proceso de registro de los hechos económicos indicado no se realizarán los asientos de ajuste para aplicar a los gastos de gestión, con lo cual al final de la obra y con el Acta de Entrega Recepción Definitiva se deberá efectuar el siguiente asiento que servirá para activar el bien.

**Ejemplo N° 18:** Liquidación de la obra destinada a incrementar los activos institucionales.

**Tabla N° 70**

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
1410302	Edificios, Locales y Residencias	x	F	11,010.00			
15192	Acumulac. Costos Inversiones Obras Proc.	x	F		11,010.00		
Liquidación final de la obra con destino a la "institución", en base al Acta de Entrega Recepción Definitiva.							

Cuando se trata de Programas realizados por administración directa, cuyo producto es intangible y está destinado a la comunidad (uso público), por ejemplo: campañas de educación, vacunación, fumigación, publicidad, seguridad, protección a la infancia, etc., el procedimiento de acumulación de costos es similar al indicado anteriormente, con la diferencia que las cuentas a utilizarse serán las del subgrupo 152. En este caso no existe ningún incremento a los activos institucionales; es decir, que no se efectuará el asiento incrementando el Activo, pero si uno similar al siguiente ejemplo:

### Ejemplo N° 18: Cierre de las cuentas de Ingresos de Gestión

Tabla N° 71

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	AS	TM	DEBE	HABER	CÓDIGO	DEV.
6210201	A los Predios Urbanos	x	C	x,xxx.xx			
6210202	A los Predios Rústicos	x	C	x,xxx.xx			
6230106	Especies Fiscales	x	C	x,xxx.xx			
Etc.		x	C	x,xxx.xx			
61803	Resultado del Ejercicio Vigente				x,xxx.xx		
<b>Por el cierre de las cuentas de ingresos de gestión, que son todas aquellas que comienzan con el código</b>							

Los proyectos y programas en las entidades del régimen seccional autónomo se realizan en mayor proporción mediante la suscripción de contratos con terceros, personas naturales y sociedades; el tratamiento contable en estos casos no requiere que se registre la acumulación de los costos incurridos por todos y cada uno de los diversos insumos utilizados, como ocurre cuando se realizan por administración directa, sino que se aplican en general, a una sola cuenta y partida. Su producto final, en su gran mayoría será con destino al uso público y excepcionalmente, para incrementar los activos institucionales.

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

Este capítulo comprende el establecimiento de los posibles impactos y efectos sobre determinados contextos que se generarían en caso de ser aplicado el proyecto, mismo que se basará en una Matriz de Evaluación de Impactos; en el eje vertical se determina para cada área una serie de aspectos y en el horizontal los niveles de impactos de acuerdo a la siguiente valoración:

#### VALORACIÓN DE IMPACTOS

Tabla N° 72

NIVELES DE IMPACTOS	VALORACIÓN
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
No hay impacto	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

AUTOR: Investigadora

#### 1.1. EL PROCESO PARA SU ELABORACIÓN ES EL SIGUIENTE:

- Para el eje vertical identificamos los indicadores de relevancia, los mismos que nos permiten el análisis correspondiente.
- A cada uno de los indicadores identificados se les asigna un nivel de impacto.
- El nivel de impacto de área se obtiene con la siguiente fórmula:

$$\frac{\sum \text{impactos}}{\text{indicadores}}$$

- En cada una de las matrices indicadas se procede al análisis y con claridad se argumenta el porqué se le asigna determinado nivel de impacto a cada aspecto de la matriz, y así se procede con cada uno de ellos.
- Como actividad de finalización se efectúa una Matriz General de Impactos para dejar a punto el impacto general de la presente investigación.

#### 4.1. IMPACTO SOCIAL

#### MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL

Tabla Nº 73

ASPECTOS	NIVEL	-	-	-	0	1	2	3	TOTAL
		3	2	1					
Mejor ambiente de trabajo								x	3
Fortalecimiento de la calidad de servicio								x	3
Prestigio institucional								x	3
Beneficio a la comunidad								x	3
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>12</b>

AUTOR: Investigadora

**Cálculo:**

$$\frac{\sum \text{impactos}}{\text{indicadores}}$$

$$\frac{12}{4} = 3 \approx 3 \text{ impacto alto positivo}$$

Si la empresa a su interior está bien organizada, la variable “Mejor ambiente de trabajo” tendrá un impacto alto positivo, porque no se debe olvidar que el clima laboral es el conjunto de percepciones globales que la persona tiene de la organización en la cual trabaja y que el mismo repercute directamente sobre el comportamiento laboral, sobre la motivación, es decir, sobre la productividad de una organización. Por tanto si todo está en orden al interior de la empresa y los empleados saben que hacer y cómo hacerlo, se sentirán satisfechos con su trabajo y por ende su rendimiento será óptimo.

Fortalecimiento de la calidad de servicio, tiene un impacto alto positivo, porque obtener resultados sobre la percepción de las personas que componen la organización, no solo significa atender y escuchar a los trabajadores, sino que implica involucrar a las personas en el proyecto empresarial y en los cambios necesarios a aplicar para el crecimiento de todos. Y si todos trabajan con una visión de trabajo de grupo indudablemente esto se verá reflejado en su desempeño y este a su vez en el servicio que cada uno ofrece a los usuarios de estos servicios.

Prestigio institucional, tendrá un impacto alto positivo en vista de si el servicio es eficiente, mejor será la imagen que la institución refleje ante los ojos de la ciudadanía en general; permitiendo que la reputación y estima del Proyecto e incluso del Gobierno Municipal, se incremente, si en

su interior los procesos son de alta calidad. Porque si el entorno laboral carece de equilibrio y las empresas descuidan tanto la estética, la organización y a los empleados no pueden esperarse más que infortunios y desaciertos.

Beneficio a la comunidad, tiene un impacto alto positivo porque el Proyecto cuenta con trabajos de beneficio comunitario, por ser actividades de utilidad pública o social, que las llevará a cabo la empresa pública o Gobierno Municipal de la ciudad de Ibarra. Lo cual implica mayor responsabilidad, filantropía empresarial, compromiso, solidaridad e inversión social.

#### 4.2. IMPACTO INSTITUCIONAL

##### MATRIZ DE IMPACTO INSTITUCIONAL

Tabla Nº 74

ASPECTOS	NIVEL	-	-	-	0	1	2	3	TOTAL
		3	2	1					
Disciplina trabajo bajo normas								x	3
Prestigio institucional								x	3
Minimización de riesgos								x	3
Cambio de actitud								x	3
Clima de colaboración								x	3
Compromiso de trabajo								x	3
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>18</b>

AUTOR: Investigadora

**Cálculo:**

$$\frac{\sum \text{impactos}}{\text{indicadores}}$$

$$\frac{18}{6} = 3 \approx 3 \text{ impacto alto positivo}$$

El trabajo bajo normas y cultura de servicio genera un impacto alto positivo en la Institución, dado que permitirá desarrollar las actividades administrativas en un contexto social en concordancia con la legislación que rige a las Instituciones Públicas, amparado en: La Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, en el Código de Trabajo del Ecuador, y todas las leyes conexas.

Todo lo descrito en los manuales, contribuye a que las actividades y tareas se desarrollen en forma organizada y coordinada, con el objeto de conseguir que el desarrollo Institucional se realice de acuerdo a métodos que contribuyan a la optimización de los recursos, consiguiendo así mejorar la gestión y control administrativa de la Institución, lo cual producirá un impacto alto positivo, en el prestigio Institucional, al ofrecer a la comunidad un servicio comunitario óptimo y acorde a las necesidades del entorno.

El indicador de minimización de riesgos, tiene un impacto alto positivo, porque la creación de los manuales permiten proteger el patrimonio ante posibles errores internos que se puedan ocasionar de manera accidental, o mal intencionada, dentro del Proyecto, es por esto que se deben considerar como controles y herramientas preventivas.

El cambio de actitud tiene un impacto alto positivo, dado que al regular las condiciones de cada trabajador, se le permitirá actuar con mayor

seguridad al momento de desarrollar sus labores cotidianas, y el hacer un mejor trabajo de manera independiente, lo cual estimula para que los empleados trabajen con mayor satisfacción, obteniendo incluso un mejor desempeño laboral.

El Clima de colaboración, tiene un impacto alto positivo; puesto que si el empleado se siente bien, esto se ve reflejado en su buena predisposición con los demás.

Compromiso de trabajo, con un impacto alto positivo; dado que si el trabajador está bien, se siente conforme en su trabajo, con las funciones que el desempeña; este estará comprometido con la Institución, que le está ofreciendo un buen ambiente de trabajo. Y él hará todo lo que este a su alcance porque la Institución se fortalezca y tenga reconocimiento a nivel nacional.

#### 4.3. IMPACTO ÉTICO

##### MATRIZ DE IMPACTO ÉTICO

Tabla Nº 75

ASPECTOS	NIVEL								TOTAL
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3		
Ética y transparencia							x		3
Integridad en la toma de decisiones						x			2
Normas a seguirse							x		3
Cumplimiento de funciones						x			2
Comunicación directa y frontal							x		3
Guía de tipo contable							x		3
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>16</b>

AUTOR: Investigadora

**Cálculo:**

$$\frac{\sum \text{impactos}}{\text{indicadores}}$$

$$\frac{16}{6} = 2.66 \approx 3 \text{ impacto alto positivo}$$

La ética y transparencia, tendrá un impacto alto positivo porque el diseño de los manuales para el proyecto sustenta la aspiración de todos frente a los organismos del estado, con el accionar de sus servidores claro y correcto, como forma de acción moral, es decir con un comportamiento bueno. Actuar bien es un valor y la moral se nutre de valores. Cuando todos actuamos bien en un grupo decimos que ese es un grupo moral, si actuamos siempre bien decimos que hay una cultura moral o una cultura ética.

La integridad en la toma de decisiones con un impacto medio positivo que permitirá incluir a los diferentes niveles y los hará partícipes de una toma de decisiones conjunta basada en hechos y consensos.

Normas a seguirse, tiene un impacto, alto positivo, porque está bien definido lo que el trabajador deberá hacer de acuerdo a su cargo y sus funciones.

Cumplimiento de Funciones, tiene un impacto medio positivo, porque el hecho de que el Manual este bien delineado no implica que todos los empleados se sometan a él y a su cumplimiento.

La comunicación directa y frontal tendrá un impacto alto positivo, porque en el orgánico funcional del proyecto están bien definidos los niveles

jerárquicos y las líneas de autoridad lo cual ayudará a mejorar el clima organizacional.

Guía de tipo contable, tiene un impacto alto positivo; ya que gracias al sistema uniforme de cuentas, se tendrá bien identificadas las cuentas que se pueden utilizar en la ejecución del proyecto, lo cual logrará un mejor control y uniformidad en las transacciones contables financieras.

#### 4.4. IMPACTO ECONÓMICO

##### MATRIZ DE IMPACTO ECONÓMICO

Tabla N° 76

ASPECTOS	NIVEL							
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3	TOTAL
Desarrollo comercial							x	3
Adaptación a los recursos							x	3
Difusión						x		2
Nuevos conocimientos técnicos							x	3
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>11</b>

**Cálculo:**

$$\frac{\sum \text{impactos}}{\text{indicadores}}$$

$$\frac{11}{4} = 2.75 \approx 3 \text{ impacto alto positivo}$$

El desarrollo comercial, tiene un impacto alto positivo en el sector, porque la ejecución del proyecto generará un cambio de cultura al interior de la cadena de valor, trabajando de forma integral y articulada, distribuyendo

equitativamente el beneficio económico entre todos sus integrantes. El proyecto está diseñado para implementar políticas y líneas de acción de comercialización adecuada para el sector con la optimización de los recursos naturales y con un enfoque social.

Adaptación a los recursos, tiene un impacto alto positivo porque quienes están inmersos en el Proyecto tienen que tomar muy en cuenta el recurso natural que poseen, como ventaja diferencial y potencializarlo para que se convierta en su mayor atractivo, para poder de esa manera paliar al mismo tiempo los desafíos en materia de infraestructura, de disponibilidad de recursos, de servicios eficientes de agua potable y saneamiento. Y con la asistencia técnica de los especialistas promover el avance y consolidación de los objetivos que favorezcan a los pequeños productores y pobladores, a fin de mejorar sus condiciones de vida.

Difusión, tiene un alcance medio positivo, porque si los proyectos son exitosos es importante considerar la posibilidad sean difundidos por los usuarios satisfechos, por supuesto tomando en cuenta las particularidades del lugar donde se desarrollará el Proyecto, que es la Laguna de Yahuarcocha.

Nuevos conocimientos técnicos, tiene un impacto alto positivo porque es necesario tener la imaginación de proponer nuevas alternativas para resolver problemas persistentes.

#### 4.5. IMPACTO GENERAL

##### MATRIZ GENERAL DE IMPACTOS

Tabla N° 77

ASPECTOS	NIVEL							TOTAL
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3	
Impacto Social							x	3
Impacto Institucional							x	3
Impacto Ético							x	3
Impacto Económico							x	3
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>12</b>

AUTOR: Investigadora

**Cálculo:**

$$\frac{\sum \text{impactos}}{\text{indicadores}}$$

$$\frac{12}{4} = 3 \text{ impacto alto positivo}$$

El impacto general de la aplicación del proyecto es alto positivo dado que en lo social, institucional ético y económico, tendrá resultados favorables. Mejorará las condiciones de saneamiento, socio ambiental en la cuenca hidrográfica de Yahuarcocha, a fin de lograr un desarrollo turístico sustentable.

Una de las estrategias para garantizar la sostenibilidad del proyecto, es la formación de recursos humanos a través de una intensiva capacitación y educación a sus pobladores en diversas temáticas relacionadas al ecoturismo, medio ambiente, conservación y manejo de la laguna, organización social, microempresas comunitarias, entre otros.

## CONCLUSIONES

La organización comunitaria es la decisión de trabajar de manera conjunta y ordenada de los miembros de una población para lograr algo que les beneficia a todos, en este caso el desarrollar un proyecto turístico en la comunidad.

Es importante determinar previamente los perfiles de cada uno de los puestos identificados, es decir, establecer las características mínimas que deberán cubrir las personas que los ocupen, como instrucción, conocimientos específicos y experiencia.

Un producto turístico se forma a partir de la existencia de un recurso natural o cultural con potencial turístico, como lo es Yahuarcocha que es un atractivo turístico, para cuyo disfrute se deberá implementar algunas actividades como: caminatas, ciclismo de montaña, parapente, entre otros) que le permita al visitante mejorar su experiencia de interacción con el medio que visita.

Para que el proyecto sea integral en cuanto a su visión, se deberá considerar la participación de profesionales de diversas disciplinas durante su planeación (biólogos, arquitectos, antropólogos, y en especialistas en eco-turismo) que en colaboración y de manera coordinada elaborarán el proyecto, en el que reflejarán la realidad de la comunidad que va a desarrollar una empresa turística como una opción económica para mejorar su nivel de vida y darle un buen aprovechamiento a sus recursos naturales y culturales.

## RECOMENDACIONES

El trabajo comunitario debe tener la visión que la ciudad de Ibarra, necesita consolidar su imagen de ciudad turística, ampliando su oferta de productos turísticos y atractivos que potencien sus ventajas comparativas de paisaje, clima y cultura de acuerdo a la exigente demanda interna y externa.

Es necesario hacer una descripción de puestos con la cual se definirán las funciones, responsabilidades, tareas que deberá cumplir la persona que los desempeñe.

Para que el visitante pueda disfrutar a plenitud de las bondades de la naturaleza, las actividades recreativas deben estar cubiertas de servicio que faciliten su realización e interacción como seguridad, guías e información. Además se debe permitir su estancia en el lugar brindando hospedaje, alimentos, transporte y renta de equipo necesario. Por tanto es indispensable para la prestación de estos servicios crearse las instalaciones suficientes e indispensables para brindarle al visitante una estancia agradable y con cierto grado de comodidad de manera que su estancia se prolongue.

Para la elaboración de los diferentes estudios que conforman el proyecto es conveniente que la comunidad sepa cómo se hacen y qué deben contener, por lo cual cada especialista, dará la capacitación de acuerdo a su especialidad.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- BACA, Gabriel, (2003), Evaluación de Proyectos, Pág. 180 – 184.
- CADENA, José, (2002), Contabilidad General, pág. 130.
- GUTIERREZ Abraham, (2000), Métodos de Investigación, Pág. 154
- LAWRENCE, j. Gitman, (2002), Principios de Administración Financiera,
- MÉNDEZ, Carlos, (2004), Metodología, Pág. 156
- REYES PONCE Agustín, (2005), Administración de Empresas, Pág. 177.
- SARMIENTO, Rubén (2002), Principios de Administración Financiera, Pág. 152.
- SARMIENTO, Rubén R., (2003), Contabilidad General, (Pág. 146.)
- TRELLES, Gustavo, (2003), Instrumentos, Inversiones, Riesgo y Financiamiento, Pág. 96.
- VASQUEZ, Víctor Hugo, (2004), Organización Aplicada, pág. 67, 176
- ZEA, Víctor, (2005), Documento Administración, Pág. s/n.

## **LINCOGRAFÍA:**

- [http://es.mimi.hu/economia/indicadores\\_economicos.htm](http://es.mimi.hu/economia/indicadores_economicos.htm)
- [http://finanzas.gob.ec/portal/page?\\_pageid=1965,229925&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://finanzas.gob.ec/portal/page?_pageid=1965,229925&_dad=portal&_schema=PORTAL)
- [http://grupos.emagister.com/debate/que\\_son\\_modelos\\_administrativos\\_/6646-249936](http://grupos.emagister.com/debate/que_son_modelos_administrativos_/6646-249936)
- <http://html.rincondelvago.com/participacion-social.html>

- [http://mef.gov.ec/portal/page?\\_pageid=1965,229925&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://mef.gov.ec/portal/page?_pageid=1965,229925&_dad=portal&_schema=PORTAL)
- [http://www.asofis.org.mx/doc\\_revision/Mcontaofsnyt.pdf](http://www.asofis.org.mx/doc_revision/Mcontaofsnyt.pdf)
- <http://www.definicion.org/contabilidad-gubernamental>
- <http://www.definicion.org/manual-de-contabilidad>
- <http://www.flacso.org.ec/docs/memoria28.pdf>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/analfinevelyn.htm>
- [http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/elleasing.htm`](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/elleasing.htm)
- <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionAdministracionFinanciera>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionAdministracionFinanciera>
- [http://www.proventionconsortium.org/themes/default/pdfs/tools\\_for\\_mainstreaming\\_GN11-sp.pdf](http://www.proventionconsortium.org/themes/default/pdfs/tools_for_mainstreaming_GN11-sp.pdf)
- [laura.martinez@carrier.utc.com](mailto:laura.martinez@carrier.utc.com).
- [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/analfinevelyn.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/analfinevelyn.htm)
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- [www.terra.cl/finanzas/](http://www.terra.cl/finanzas/)