



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

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

## **INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO- FINANCIERO DE LA  
JUNTA DE AGUA POTABLE REGIONAL “SUMAK YAKU” EN LA  
COMUNIDAD DE AGATO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE  
IMBABURA”.**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS  
EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**Autores: WILSON EUSTAQUIO PASQUEL S.  
JOSÉ LUIS YAMBERLA C.**

**DIRECTOR: DR. BENITO SCACCO**

**IBARRA, JULIO DE 2013.**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo de esta investigación es aportar con ideas, conceptos y pautas que sirvan para mejorar los procesos administrativos y financieros de la Junta Administradora de Agua Potable “SUMAK YAKU” y de esta manera cumplir con la obligaciones señaladas por las instancias de control tributario y fiscal. Es una entidad descentralizada y autónoma legalmente establecida como sin fines de lucro, está integrada por los representantes de las 8 comunidades a las cuales brinda el servicio y por sus empleados y trabajadores, comprometidos en buscar el desarrollo integral de sus integrantes. El trabajo investigativo se estructura en cuatro capítulos, concatenados entre sí y secuenciales en su estudio; el primer capítulo trata sobre el Diagnóstico Técnico Situacional, de sus antecedentes, objetivos planteado e identificación del problema diagnóstico sobre el cual se trabajará. El segundo capítulo se trata sobre el Marco Teórico, es decir las bases teóricas científicas que introducen al tema investigado y dotar de la suficiente fundamentación teórica a la investigación, allí se expresan los criterios y conceptos sobre las ciencias contables que tienen varios investigadores y estudiosos; además de las opiniones propias de los autores de esta tesis. En el tercer capítulo se describe la propuesta del trabajo investigativo, aquí se destaca la estructura orgánica de la Junta Administradora de Agua Potable “SUMAK YAKU”, se describe las funciones correspondientes a cada puesto de trabajo, también, se detallan con especial énfasis los procedimientos y registros contables que se sugieren sean utilizados para asegurar un Control Interno eficiente. El cuarto capítulo hace referencia a los principales impactos que produjo la investigación dentro del programa como unidad de análisis, los mismos que son de carácter social, ético, educativo, empresarial y ambiental.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The objective of this investigation is to contribute with ideas, concepts and rules that serve to improve the administrative and financial processes of the Administrating of Drinking water "SUMAK YAKU" and in this way fulfill the obligations pointed out by the instances of tributary and fiscal control. It is a decentralized and entity autonomous legally established with a status without ends of lucre, it is integrated by the representatives from the 8 communities to which it offers the service and for their employees and workers, committed in looking for the integral development of their members. The investigative work is structured in to four chapters, linked among each other sequential in its study; the first chapter is about the Situational Diagnosis Technician, of its records, obtained objectives and identification of the diagnose problem on which one worked. The second chapter is on the Theoretical framework, that is to say the scientific theoretical bases that introduce to the investigated topic and to endow from enough theoretical foundation to the investigation, there the approaches and concepts are expressed on the countable sciences that have several investigators and researchers; besides the opinions characteristic of the authors of this thesis. In the third it describes the proposal of the investigative work, highlighting the organic structure of the Administrating of Drinking water "SUMAK YAKU", it is described the functions corresponding to each workstation, also, the procedures and countable registrations that are suggested they are used to assure an efficient Internal check. The fourth chapter makes reference to the main impacts that it produced the investigation inside the program like analysis unit, the same ones that are of social, ethical, educational and managerial character.

## AUTORÍA

Nosotros, Wilson Eustaquio Pasquel Santacruz y José Luis Yamberla Córdova, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Wilson Pasquel', with a stylized, somewhat circular flourish at the end.

WILSON PASQUEL

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Jose Luis Yamberla', with a long, sweeping horizontal stroke at the end.

JOSE LUIS YAMBERLA

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por los Egresados: Wilson Eustaquio Pasquel Santacruz y José Luis Yamberla Córdova, para optar por el Título de Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoría CPA, cuyo tema es: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA JUNTA DE AGUA POTABLE REGIONAL “SUMAK YAKU” EN LA COMUNIDAD DE AGATO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.** Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los once días del mes de junio del 2013.



DIRECTOR: DR. BENITO SCACCO



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

### **CESIÓN DE DERECHOS DE LOS AUTORES DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Nosotros, Pasquel Santacruz Wilson Eustaquio y Yamberla Córdova José Luis, con cédulas de ciudadanía Nros. 1002551453 y 1003117841, respectivamente, manifestamos nuestra 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 autores del trabajo de grado denominado: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO-FINANCIERO DE LA JUNTA DE AGUA POTABLE REGIONAL “SUMAK YAKU”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

-----  
Nombre: Pasquel Santacruz Wilson Eustaquio  
Cédula: 1002551453

Nombre: Yamberla Córdova José Luis  
Cédula: 1003117841

Ibarra, a los 11 días del mes de junio del 2013.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**  
**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 dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información.

DATOS DE CONTACTOS			
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Pasquel Santacruz Wilson Eustaquio		
	Yamberla Córdova José Luis		
<b>CÉDULAS DE IDENTIDAD</b>	100255145-3		
	100311784-1		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Otavalo. Juan de Albarracín y Baltasar Pillajo M5-03		
	Ilumán. Bolívar e Intiñan N° 34		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:Santa.wilo@hotmail.com">Santa.wilo@hotmail.com</a>		
	<a href="mailto:jose Luis.yamberla@gmail.com">jose Luis.yamberla@gmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO::</b>	062924768	<b>TELÉFONO MOVIL:</b>	0991548545
	062946377		0993950809

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	Manual de Procedimientos Administrativos-Financieros de la Junta de Agua Potable Regional "SUMAK YAKU"
<b>AUTORES:</b>	PASQUEL SANTACRUZ WILSON EUSTAQUIO YAMBERLA CÓRDOVA JOSÉ LUIS
<b>FECHA:AAAAMMDD</b>	2013-06-13
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	Dr. BENITO SCACCO

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

Nosotros, Pasquel Santacruz Wilson Eustaquio y Yamberla Córdova José Luis con cédulas de ciudadanía Nro. 1002551453 y 1003117841, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos 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 144.

## 3. CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos del autor de terceros,



por lo tanto la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 13 días del mes de junio del 2013.

#### **LOS AUTORES:**



WILSON PASQUEL

C.C.: 100255145-3



JOSE LUIS YAMBERLA

C.C.: 100311784-1

#### **ACEPTACIÓN:**

-----

Nombre: Ing. Betty Chávez

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución del Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de grado va dedicado a todas las personas que de una u otra manera han contribuido a que nosotros podamos haber llegado a cumplir con este objetivo académico y que a la postre nos fortalecerá en el aspecto profesional, de manera especial a nuestras familias que se han sacrificado tanto en tiempo como económicamente, para vernos cumplir nuestro sueño, como olvidar a nuestros apreciados profesores por su paciencia y entrega, para fortalecer nuestro conocimiento.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiarnos siempre por el camino correcto y a todos los compañeros que hemos tenido dentro de nuestra vida universitaria con quienes hemos compartido penas y alegrías, y con quienes pasamos una entrañable etapa de nuestras vidas.

## ÍNDICE

PORTADA.....	I
RESUMEN EJECUTIVO.....	II
EXECUTIVE SUMMARY.....	III
AUTORIA.....	IV
CERTIFICACIÓN.....	V
CESIÓN DE DERECHOS.....	VI
AUTORIZACION DE USO Y PUBLICACIÓN.....	VII
DEDICATORIA... ..	X
AGRADECIMIENTO.....	XI
ÍNDICE.....	XII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XVIII

### CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	19
ANTECEDENTES.....	19
OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS.....	20
OBJETIVO GENERAL.....	20
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	21
INDICADORES.....	21
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	22
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	23
CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	23
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	24
ENTREVISTA APLICADA AL PRESIDENTE.....	24
ENTREVISTA APLICADA A LA CONTADORA.....	26
TABULACIÓN Y ANALISIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
EVALUACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
ANÁLISIS FODA.....	36

DISEÑO DE ESTRATEGIAS.....	37
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO CON CAUSAS Y EFECTOS.....	40

## CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.....	41
EMPRESA.....	41
DEFINICIÓN.....	41
OBJETIVO.....	41
CLASIFICACIÓN.....	42
IMPORTANCIA.....	43
ADMINISTRACIÓN.....	43
PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	43
ORGANIGRAMA.....	45
FLUJOGRAMA.....	47
JUNTA DE AGUA POTABLE.....	48
DEFINICIÓN.....	48
IMPORTANCIA.....	48
OBJETIVOS.....	48
CARACTERÍSTICAS.....	49
NORMAS ADMINISTRATIVAS.....	49
NORMAS FINANCIERAS.....	49
MANUALES.....	49
DEFINICIÓN.....	49
CLASIFICACIÓN.....	50
IMPORTANCIA.....	55
CARACTERÍSTICAS.....	56
POSIBILIDADES Y LIMITACIONES DE LOS MANUALES.....	56
VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES.....	57
TIPOS DE MANUALES.....	58
ADMINISTRATIVOS.....	58
FINANCIEROS.....	58
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	60

DEFINICIÓN.....	60
CLASIFICACIÓN.....	61
OBJETIVOS.....	61
DISEÑO.....	62
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	62
DEFINICIÓN.....	62
OBJETIVOS.....	62
IMPORTANCIA.....	63
NIVELES ADMINISTRATIVOS.....	64
SEGREGACIÓN DE FUNCIONES.....	68
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS.....	68
DEFINICIÓN.....	68
OBJETIVOS.....	69
CONTABILIDAD.....	69
FLUJO DE CAJA.....	70
ESTADOS FINANCIEROS.....	70
ANÁLISIS FINANCIEROS.....	71
ÍNDICES FINANCIEROS.....	72
CAPÍTULO III	
PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	78
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FILOSÓFICA.....	78
INTRODUCCIÓN.....	78
MO-DELO DE GESTION.....	79
OBJETIVOS.....	80
ALCANCE.....	81
ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	82
MISIÓN.....	84
VISIÓN.....	84
PRINCIPIOS.....	84
VALORES.....	85
MANUAL DE FUNCIONES.....	86

INTRODUCCIÓN.....	86
OBJETIVOS.....	87
ALCANCE.....	87
POLÍTICAS.....	87
ESTRATEGIAS.....	87
FUNCIONES.....	88
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	96
INTRODUCCIÓN.....	96
OBJETIVOS.....	97
ALCANCE.....	97
POLÍTICAS.....	97
ESTRATEGIAS.....	98
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS.....	99
SISTEMAS DE POTABILIZACION DE AGUA.....	99
FLUJOGRAMA.....	99
ADQUISICIÓN DE MATERIALES.....	100
FLUJOGRAMA.....	102
SUSPENCIÓN DEL SERVICIO POR MOROSIDAD.....	103
FLUJOGRAMA.....	104
RECAUDACIÓN.....	105
FLUJOGRAMA.....	106
NOMINA.....	107
FLUJOGRAMA.....	108
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS.....	109
INTRODUCCIÓN.....	109
OBJETIVOS.....	110
ALCANCE.....	110
POLÍTICAS.....	110
ESTRATEGIAS.....	110
USO DE CAJA CHICA.....	111
FLUJOGRAMA.....	111
BANCOS.....	113

FLUJOGRAMA.....	113
CUENTAS POR COBRAR.....	114
FLUJOGRAMA.....	115
CICLO CONTABLE.....	116
ANTECEDENTES CONTABLES.....	116
INTRODUCCIÓN.....	116
TIPO DE EMPRESA.....	116
ESTRUCTURA Y ANÁLISIS DEL CICLO CONTABLE.....	116
DOCUMENTO FUENTE.....	117
REGISTRO DEL LIBRO DIARIO.....	118
MAYORIZACIÓN.....	118
BALANCE DE COMPROBACIÓN.....	119
ESTADOS FINANCIEROS.....	119
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	120
ESTADO DE RESULTADOS.....	121
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	122
ESTADO DE EVOLUCIÓN PATRIMONIAL.....	123
PLAN DE CUENTAS.....	123
INSTRUCTIVO DE UTILIZACIÓN DE CUENTAS.....	126
INSTRUCTIVO DE ANÁLISIS FINANCIEROS.....	131
IMPACTOS.....	135
IMPACTO ÉTICO.....	135
IMPACTO SOCIAL.....	136
IMPACTO EDUCATIVO.....	137
IMPACTO EMPRESARIAL.....	138
IMPACTO AMBIENTAL.....	139
CONCLUSIONES .....	140
RECOMENDACIONES.....	140
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	142
BIBLIOGRÁFICAS.....	142
LINCOGRÁFICAS.....	143
ANEXOS.....	144



## ÍNDICE DE TABLAS

MATRIZ RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	22
CALIDAD DEL AGUA.....	28
COMPLICACIONES EN EL CONSUMO.....	29
ATENCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	30
ATENCIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO.....	31
INCONVENIENTES EN TOMA DE LECTURA.....	32
PERMANENCIA DIARIA DE AGUA.....	33
CUMPLIMIENTOS DE DAÑOS.....	34
COMUNICACIÓN AL SUSPENDER EL AGUA.....	35
CONSTRUCCIÓN DE MATRIZ FODA.....	39
FUNCIÓN PRESIDENTE DE LA JUNTA.....	88
FUNCIÓN CONTADOR DE LA JUNTA.....	90
FUNCIÓN SECRETARIO DE LA JUNTA.....	92
FUNCIÓN RECAUDADOR DE LA JUNTA.....	93
FUNCIÓN OPERADORES DE LA JUNTA.....	94
ASIENTO DIARIO.....	118
MAYORIZACIÓN.....	119
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	120
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL.....	121
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	122
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO.....	123
PLAN DE CUENTAS.....	124
IMPACTO ÉTICO.....	135
IMPACTO SOCIAL.....	136
IMPACTO EDUCATIVO.....	137
IMPACTO EMPRESARIAL.....	138
IMPACTO AMBIENTAL.....	139

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

CALIDAD DEL AGUA.....	28
COMPLICACIONES EN EL CONSUMO.....	29
ATENCIÓN DEL ALPERSONAL.....	30
ATENCIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO.....	31
INCONVENIENTES EN TOMA DE LECTURA.....	32
PERMANENCIA DIARIA DE AGUA.....	33
CUMPLIMIENTOS DE DAÑOS.....	34
COMUNICACIÓN AL SUSPENDER EL AGUA.....	35
MODELO DE GESTIÓN .....	81
ORGANIGRAMA ESTRUTURAL.....	83
SISTEMA DE POTABILIZACIÓN DEL AGUA.....	100
ADQUISICIÓN DE MATERIALES.....	102
SUSPENCIÓN DEL SERVICIO POR MOROSIDAD.....	104
RECAUDACIÓN.....	106
NÓMINA.....	108
USO DE CAJA CHICA.....	112
BANCOS.....	113
CUENTAS POR COBRAR.....	115

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

En el año de 1983 las Comunas de Camuendo, AriasUcu, Pucará Desaguadero, Pucará de Velásquez, Agato, Quinchuquí, Peguche, La Bolsa, Guanansí, Carabuela, Ilumán y San Luis de Agualongo, fueron beneficiados con la concesión de aguas para uso y consumo humano, con la cantidad de 56 litros por segundo de las vertientes de Araguillín de Araque, con el pasar del tiempo se reorganizaron estas comunidades principalmente por la jurisdicción administrativa, quedando en esta ocasión las comunidades de Peguche, Quinchuquí, Agato, Yacu Pata, Arias Ucu, La Compañía, Camuendo, Pucará Desaguadero y Pucará de Velásquez, siendo en esta ocasión también cuando se solicita al IEOS la construcción de las redes de agua a domicilio a la vez se realiza el estudio y se determina que el abastecimiento se realizará por bombeo, por cuanto las vertientes se encontraban topográficamente en la parte baja de las comunidades, cuando se empezó a proporcionar el servicio no cubrió como se esperaba a las comunidades de Peguche, Pucará Desaguadero y Pucará de Velásquez, ante lo cual se retiraron voluntariamente para crear otro proyecto; luego de muchos inconvenientes y apremios se logró por fin en el año 2004 conformar la Junta Administradora de Agua Potable “SUMAK YAKU” con las comunidades de Araque, Camuendo, La Compañía Baja, La Compañía Alta, Arias Ucu, Yacu Pata, Agato, y Quinchuquí siendo su primer Presidente el Sr. Manuel Díaz Cajas.

La organización administrativa de la Junta se ha manejado empíricamente debido al desconocimiento en el manejo del proyecto, en la actualidad cuenta con un reglamento interno creado en el año 2007 y cuentan con 11 personas que laboran en la Junta, un presidente, un vicepresidente, una secretaria, un tesorero, un recaudador, el vicepresidente es parte del personal operativo mismo que está encargado de la distribución, la calidad del servicio de agua para el consumo humano, el mantenimiento de las bombas donde se mantienen el agua para la distribución y el cuidado de las vertientes.

El crecimiento de la Junta se debe al compromiso de cada dirigente que se ha situado para guiarla, en la actualidad el presidente escogido democráticamente por los usuarios es el Sr. César Maldonado, mismo que ha notado que es prioridad esencial en este momento aplicación de guías técnicas o documentos específicos que rijan el proceder de las personas que laboran en la Junta, que ayuden a la elaboración de informes para la toma de decisiones oportunas para los diferentes entes que regulan dicha organización, tales como el servicio de rentas internas, la parte financiera, los impuestos, y entidades de control como la Contraloría General del Estado, en lo correspondiente a los procesos de documentación, control interno y distribución de funciones.

La Junta es una institución pública, pero con manejo autónomo, un manual de procedimiento administrativo y financiero ayudará a determinar especificaciones concretas en la administración que permita un control adecuado de los recursos humano, económico y material.

## **1.2 OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

- a) Conocer la situación actual de la Junta Administradora de Agua Potable “SUMAK YAKU”, y aportar para un mejor manejo administrativo financiero.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Analizar la estructura administrativa y operativa de la junta.
- ✓ Identificar el proceso contable financiero.
- ✓ Analizar la eficacia del control interno de la Junta.

### **1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

En la investigación realizada se ha elegido las siguientes variables diagnósticas:

- Gestión Administrativa
- Gestión Financiera
- Gestión del sistema de control interno

### **1.4 INDICADORES**

Para cada variable presentamos los siguientes indicadores:

- Gestión Administrativa.
  - a) Rotación de personal.
  - b) Efectividad en la Coordinación de trabajos conjuntos.
  - c) Eficiencia administrativa.
  - d) Elaboración del plan operativo anual.
  - e) Eficacia de la imagen corporativa.
- Gestión Financiera.
  - a) Rentabilidad.
  - b) Control de costos.
  - c) entrega oportuna de información.
  - d) Cumplimiento en obligaciones tributarias.
  - e) Efectividad en la gestión de recursos.

- Gestión del sistema de control interno.
  - a) Eficiencia en la gestión de riesgos.
  - b) Aplicación de nuevas Tecnologías de la información.
  - c) Eficacia en seguridad de información.
  - d) Eficacia en la segregación de funciones.
  - e) Cobertura de reglamentos internos.

**TABLA N° 1**

### 1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	PÚBLICO META	FUENTES DE INFORMACIÓN
Conocer la estructura administrativa y operativa de la Junta.	Gestión Administrativa	-Rotación de personal -Efectividad en la Coordinación de trabajos conjuntos -Eficiencia administrativa -Elaboración del plan operativo anual -Eficacia de la imagen corporativa	Entrevista  Encuesta	Presidente de la Junta Administradora de Agua "SUMAK YAKU" Trabajadores	Primaria.
Identificar el proceso contable financiero	Gestión Financiera	-Rentabilidad -Control de costos -Entrega oportuna de información -Cumplimiento en obligaciones tributarias -Efectividad en la gestión de recursos	Entrevista  Observación	Contadora de la Junta "SUMAK YAKU"	Primaria
Conocer la eficacia del control interno de la Junta.	Gestión del Sistema Control Interno.	-Eficiencia en la gestión de riesgos - Aplicación de nuevas tecnologías de la información -Eficacia en seguridad de información -Eficacia en la segregación de funciones - Cobertura de reglamentos internos	Entrevista  Encuesta  Observación	Presidente de la Junta Administradora de Agua "SUMAK YAKU"  Trabajadores	Primaria  Primaria

## 1.6 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

En el presente trabajo identificamos como población a los siguientes:

- a) Presidente de la Junta Administradora de agua potable “SUMAK YAKU”
- b) Contadora
- c) Trabajadores
- d) Usuarios

## 1.7 CÁLCULO DE LA MUESTRA

La población a investigar en la Junta Administradora de Agua Potable “SUMAK YAKU” es mayor a 50 personas por lo que para el cálculo de la muestra se ha considerado como población a los 2.338 usuarios que tiene la Junta y se aplicó la siguiente fórmula para determinar la muestra.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \delta^2}{(N-1) E^2 + Z^2 \cdot \delta^2}$$

n = Tamaño de la población

N = Universo o población a usuarios

Z = Nivel de confianza  $(1,96)^2$

$\delta^2$  = Varianza 0,25

$E^2$  = Error  $(0,05)^2$

N-1=Corrección para muestras mayores a 30 usuarios (2338-1)

$$n = \frac{(2.338) (0,25) (1,96)^2}{(2.338) (0,05)^2 + (0,25) (1,9)^2}$$

$$n = 329,946$$

## 1.8 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

- a) **Encuesta.-** La encuesta es una técnica que permite recolectar información en base a un cuestionario de preguntas direccionadas al tema de investigación.

Esta técnica se aplicará a los trabajadores de la Junta Administradora “SUMAK YAKU”, usando indicadores que permitan conocer y evaluar la gestión administrativa, la gestión operativa y la gestión del sistema del control interno.

Esta información permitirá conocer las fortalezas y debilidades que presenta la Junta como también permitirá formular estrategias que ayuden a mejorar el manejo administrativo y financiero de la organización.

- b) **Entrevista.-** La entrevista es una de las técnicas de investigación, puede realizarse en base a un banco de preguntas, mismas que ayudan al entrevistador a obtener información proporcionada por los directores de la gestión administrativa.

La entrevista se realizará al presidente y a la contadora de la Junta. Las preguntas al presidente estarán direccionada a la parte administrativa y la contadora informará sobre la parte financiera con lo cual se busca conocer las fortalezas y debilidades tanto administrativas como financieras para luego evaluarlas en base a indicadores que ayuden a crear estrategias para el fortalecimiento administrativo de la Junta.

### ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. CESAR MALDONADO PRESIDENTE DE LA JAAP

La Junta Administradora de Agua Potable en este momento no cuenta con una misión y una visión, el trabajo que realizan en base a la



coordinación diaria de necesidades que surgen y son informados por los operadores a los administradores y sumado a esto también la colaboración de los usuarios.

No tienen estructurado un organigrama funcional, tampoco un manual de procedimientos, donde se puedan distinguir claramente las funciones y responsabilidades de las personas que laboran en esta Junta, solo existe una delegación de autoridades donde las responsabilidades se las dicen verbalmente a las personas que ingresan a trabajar por parte de los dirigentes elegidos por el período de dos años cómo es el caso del presidente, y la contratación del personal se rigen bajo el código de trabajo, la preselección del personal es realizada por la comunidades pertenecientes a esta Junta luego se firma un contrato ; el control del ingreso se lo hace, pero no el de la salida debido a la situación de trabajo diario que se genera.

En la actualidad financieramente se encuentra muy bien, para ello hubieron muchos problemas por el mismo hecho de no tener el respaldo de un proyecto donde se especifiquen cómo se iba a ejecutar el manejo de la Junta; trabajaron en base a la necesidad y la experiencia que fueron adquiriendo, ya que algunas personas fueron capacitadas y éstas a la vez capacitaban a los nuevos operarios en el trabajo diario que realizaban, por esto manifiestan que ayudaría mucho nuevas capacitaciones ya que de un tiempo acá no han recibido capacitaciones en ningún aspecto específico . Otro de los inconvenientes fue el alto costo que generaba la electricidad ya que no hubo un estudio previo en estos aspectos, hecho que generó deuda a la Junta y gracias a las gestiones de los dirigentes que han pasado en este proceso de mejoramiento se ha logrado que esa deuda se les perdone y con las nuevas reformas de las leyes se han beneficiado ya que a otras Juntas el gobierno subsidiaba parte del costo de la energía eléctrica y que en la actualidad ya no la poseen.

Esta reducción y las recaudaciones que se realizan por mingas cuando un usuario no asiste, cabe recalcar que del valor de la multa por la no asistencia a la minga, el 50% por ciento es utilizado por los Cabildos y el 50% por la Junta, que se encuentra establecida en el reglamento interno que poseen.

Actualmente poseen 2.338 usuarios, esta cifra sigue subiendo, se manifiesta que no han existido reclamos y que el servicio ha mejorado mucho cubriendo todo el perímetro especificado para cada Junta.

Y los objetivos que tienen en estos momentos es obtener un plano de construcción donde funcione la Junta ya que la esta no posee un edificio propio y la manera para lograrlo dicen es socializando entre todos los directivos para que ayuden a cumplir con dicho objetivo.

Además se puede mencionar que todos los movimientos económicos que realizan son respaldados por un documento.

## **ENTREVISTA A LA CONTADORA**

Al ser un ente sin fin de lucro, no tiene como objetivo la rentabilidad, entonces en este caso los ingresos cubrirán los gastos.

En lo que se relaciona a la documentación que entrega la Junta a la contadora por no encontrarse la misma en las instalaciones, sí llega en los tiempos establecidos, para que se puedan ejecutar las declaraciones, no se tiene establecido un control de costos, el cual más bien se apega a las necesidades.

En cuanto a las obligaciones tributarias, tienen declaraciones del IVA mensuales y el impuesto a la renta anual.

Quienes están encargados de la parte contable actualmente, entregan a la Junta en documentos; reportes de declaraciones mensuales, estado de resultados, balance general.

Los encargados de igual manera entregan para la elaboración de las declaraciones, facturas recibidas y emitidas, y los comprobantes de cobro ejecutados.

En la información recabada debemos considerar que la actual contadora no tiene muchos datos históricos por cuanto labora desde hace tres meses.

## TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

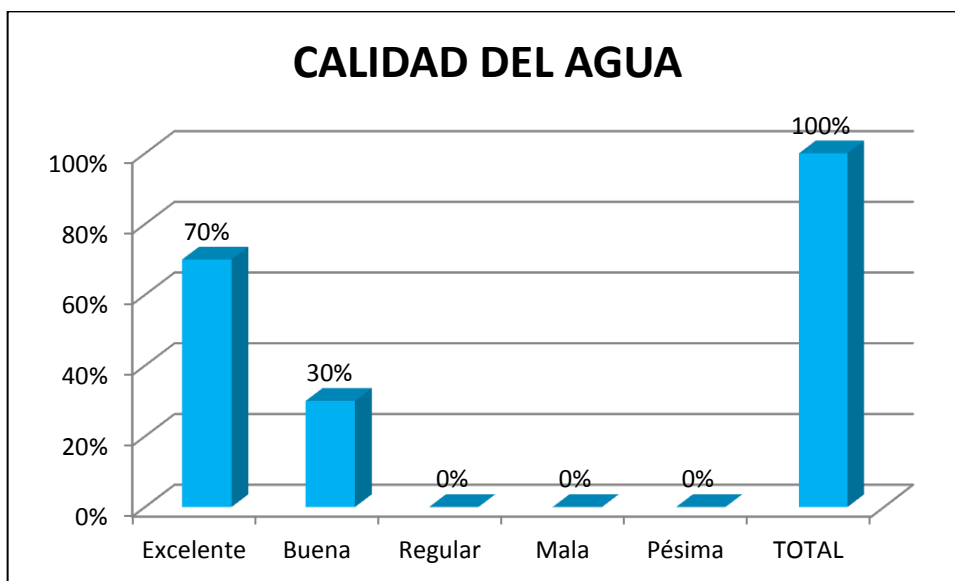
### ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS DE LA JUNTA DE AGUA POTABLE “SUMAK YAKU”

1.- ¿Cómo calificaría Ud. la calidad del Agua Potable que brinda la Junta?

**TABLA N° 2**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	232	70%
Buena	98	30%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>330</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 1**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable “SUMAK YAKU”.

**Elaborado por:** Los autores.

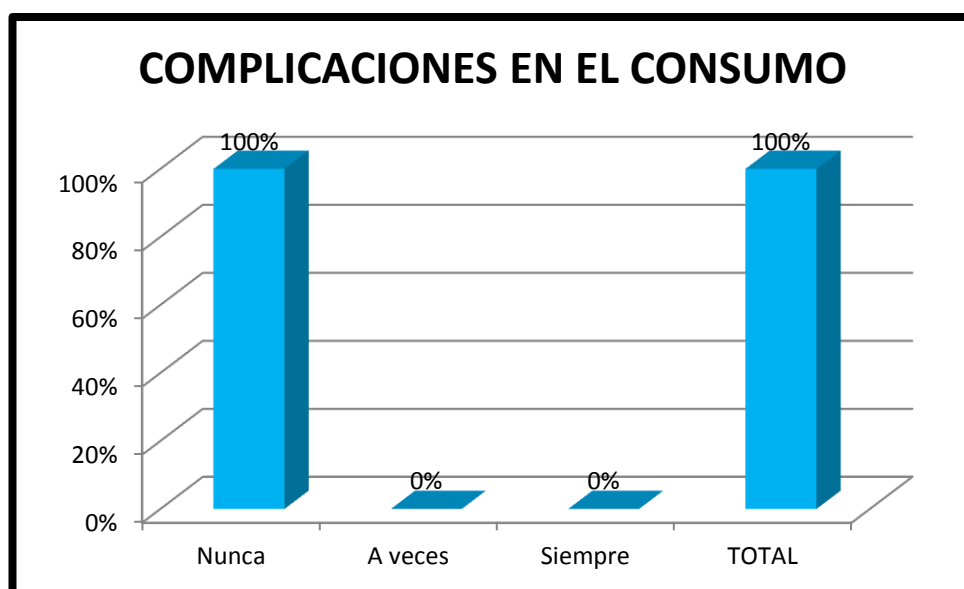
**Análisis:** En la investigación realizada, el 70% de los encuestados afirman que el Agua Potable es excelente y el 30% manifiesta que es buena, lo que demuestra que el agua que están brindando es apta para el consumo humano.

2.- ¿Ha tenido Ud. complicaciones de salud por el consumo del Agua?

**TABLA N° 3**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	330	100%
A veces		0%
Siempre	0	0%
TOTAL	330	100%

**GRÁFICO N° 2**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable "SUMAK YAKU".

**Elaborado por:** Los autores.

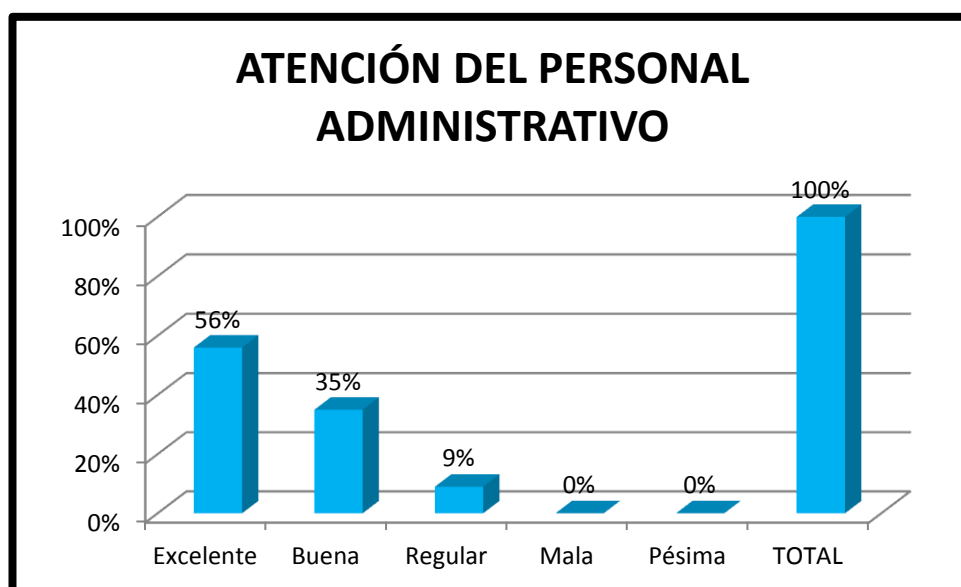
**Análisis:** La tabla nos indica que el 100% de todos los usuarios encuestados manifiestan rotundamente que no existen complicaciones en el consumo del agua. Esto quiere decir que existe un excelente cuidado antes de la distribución del agua.

3.- ¿Cómo calificaría Ud. la atención que brinda el personal administrativo de la Junta?

**TABLA N° 4**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	185	56%
Buena	116	35%
Regular	29	9%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	330	100%

**GRÁFICO N° 3**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable "SUMAK YAKU".

**Elaborado por:** Los autores.

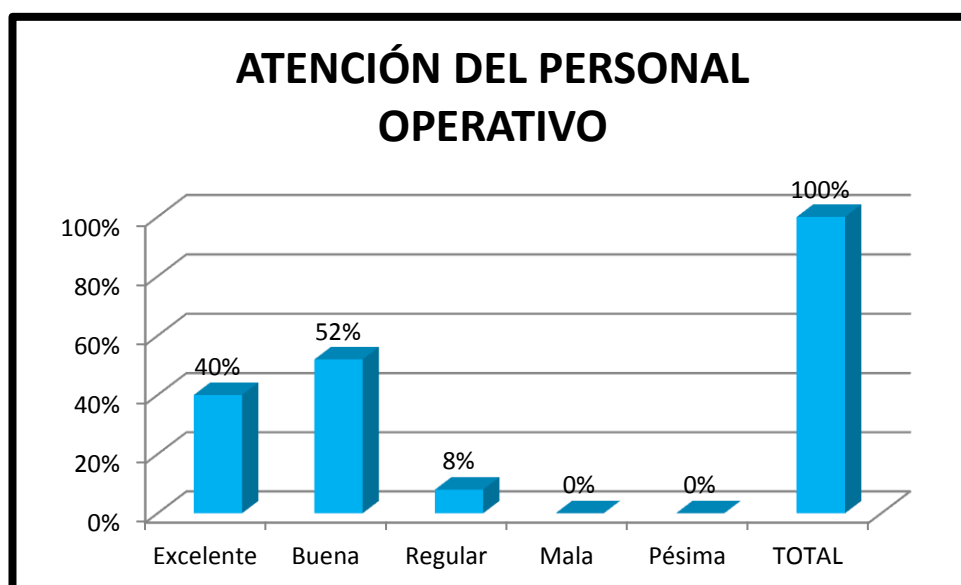
**Análisis:** En la tabla podemos observar que la población encuestada con un porcentaje de 56% afirma que la atención del personal administrativo es excelente, el 35% dice que es buena y el 9% dice que es regular, pero lo ideal sería subir a la excelencia.

4.- ¿Cómo calificaría Ud. la atención que brinda el personal operativo de la Junta?

**TABLA N° 5**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	133	40%
Buena	173	52%
Regular	24	8%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	330	100%

**GRÁFICO N° 4**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable "SUMAK YAKU".

**Elaborado por:** Los autores.

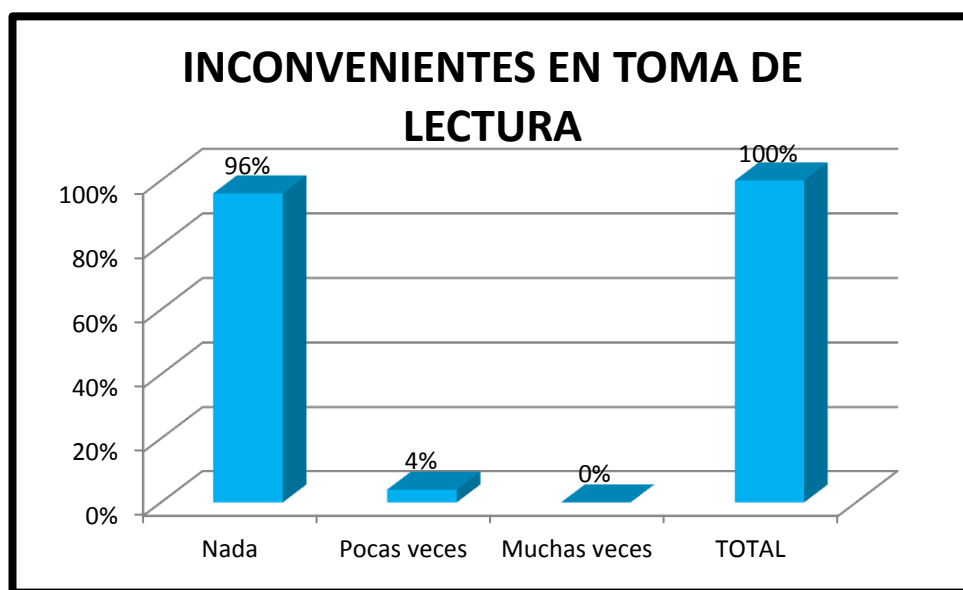
**Análisis:** La tabla nos permite determinar que el 40% de los usuarios encuestados dicen que es excelente, el 52% dice que es buena, el 8% dice que es regular en cuanto a la atención del personal operativo. Por lo visto es necesario buscar la manera de mejorar la atención para lograr una excelencia.

5.- ¿Ha tenido Ud. algún inconveniente con la toma de lectura de su medidor?

**TABLA N° 6**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nada	317	96%
Pocas veces	13	4%
Muchas veces	0	0%
TOTAL	330	100%

**GRÁFICO N° 5**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable "SUMAK YAKU".

**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis:** El 96% de las personas encuestadas afirman que no han tenido problemas y tan solo el 4% afirma que pocas veces a tenido estos inconvenientes, esto quiere decir que es bajo el error en la toma de lecturas, pero no lo ideal.

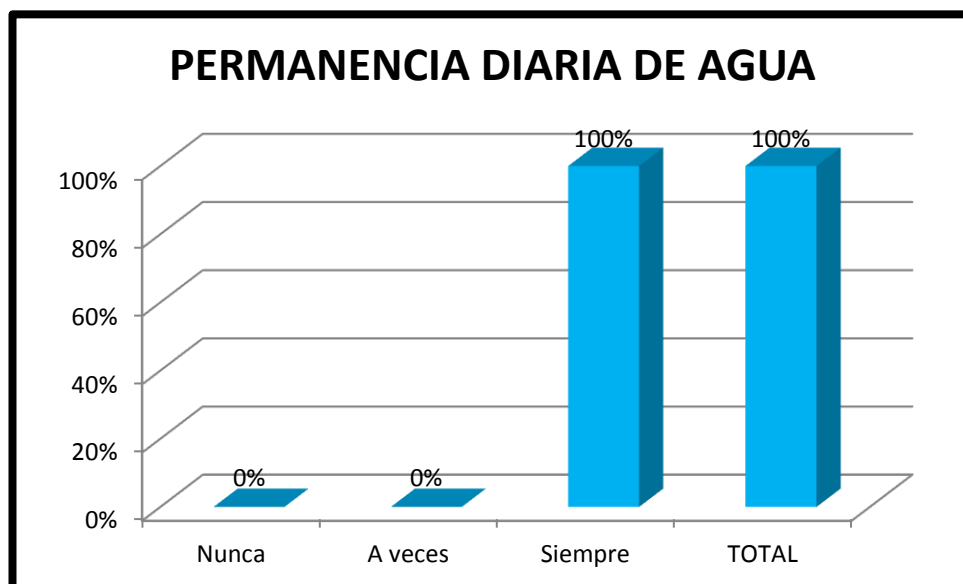


6.- ¿Existe permanencia diaria de distribución del Agua Potable que brinda la Junta?

**TABLA N° 7**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Siempre	330	100%
TOTAL	330	100%

**GRÁFICO N° 6**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable "SUMAK YAKU".

**Elaborado por:** Los autores.

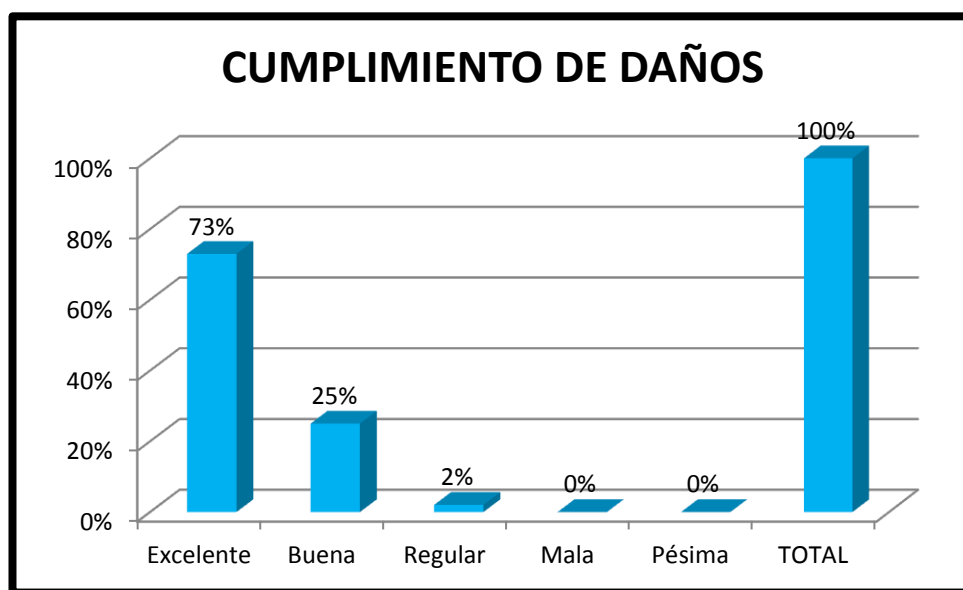
**Análisis:** En la investigación realizada, el 100% de los usuarios encuestados afirman que siempre tienen el agua, esto quiere decir que existe un buen manejo en la distribución del agua.

7.- ¿Cómo calificaría el cumplimiento de daños y reparaciones que reporta Ud. a la Junta?

**TABLA N° 8**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	242	73%
Buena	83	25%
Regular	5	2%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	330	100%

**GRÁFICO N° 7**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable "SUMAK YAKU".

**Elaborado por:** Los autores.

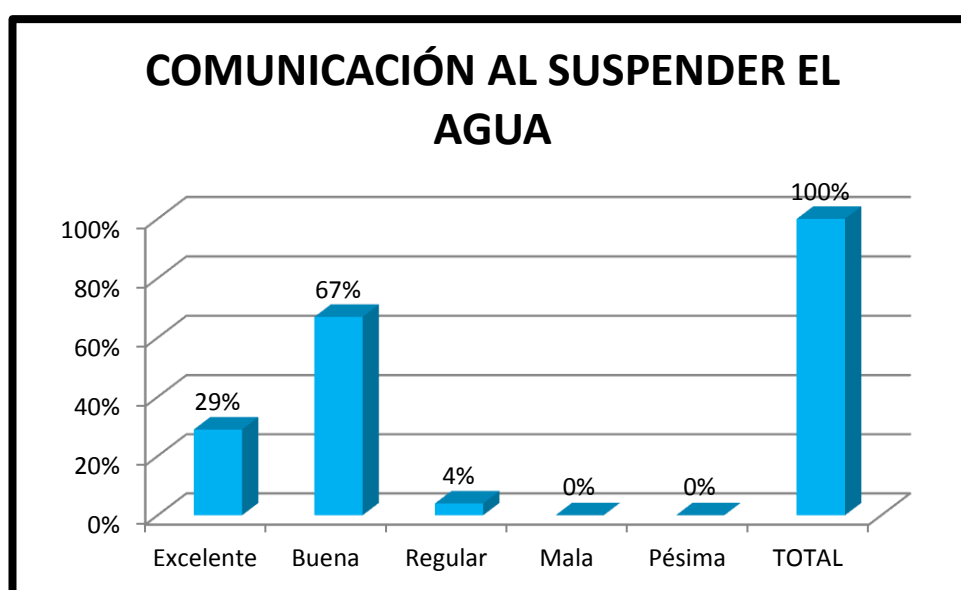
**Análisis:** La tabla nos muestra que el 73% es excelente el cumplimiento de los trabajos de los daños reportados, el 25% dice que es buena y el 2% dice que es regular, por ello podemos decir que aún se debe mejorar el cumplimiento de los daños reportados para lograr estar en rango de excelente.

8.- ¿Cómo calificaría Ud. la comunicación que se brinda al momento de la suspensión del servicio?

**TABLA N° 9**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	95	29%
Buena	222	67%
Regular	12	4%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	329	100%

**GRÁFICO N°8**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable "SUMAK YAKU".

**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis:** La población de usuarios encuestados manifiestan de acuerdo a la tabla que: el 29 % dice que existe una excelente comunicación al suspender el agua, el 67% manifiesta que es buena y el 4% dice que es regular, por tal motivo se puede observar se necesita mejorar la información.

## **1.9 EVALUACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la evaluación de la investigación que mediante la entrevista y la encuesta se pudo constatar que la Junta económicamente se encuentra bien, pero se debe realizar capacitaciones en los aspectos de administración a sus dirigentes; dentro de la gestión administrativa se puede notar que se necesitan controles que ayuden a regular la información y determinar responsabilidades en algunas áreas y también especificar los procesos que guíen para un mejor control interno.

Además se pudo constatar que el manejo administrativo se ha realizado rutinariamente ya que tienen poco conocimiento administrativo pero sí dirigencial, y se puede destacar la buena predisposición de las personas que laboran en la Junta y sus valores que han permitido hasta hoy un buen manejo de la Junta.

Por tales motivos también se pudo notar que tienen más objetivos para el desarrollo de la Junta, objetivos que no son escritos ya que por tal motivo se ha notado que para lograr dichos objetivos deben tener la estructura filosófica, por tanto la evaluación ha sido el punto de partida para determinar muchos aspectos de necesidades en la dirección de los recursos en general.

## **1.10 ANÁLISIS FODA**

### **FORTALEZAS**

- a) Atención oportuna y eficiente a los usuarios
- b) Cooperación de los usuarios para mingas de mejoramiento
- c) Garantía del sistema de bombeo para 20 años
- d) Planificación interna eficiente y bien coordinada.

## **DEBILIDADES**

- a) Poca e inexistencia de capacitaciones.
- b) Falta de estructura física para el funcionamiento de la JAAP.
- c) Ausencia de control de inventarios
- d) Falta de manual de procedimientos establecidos
- e) Personal no calificado académicamente

## **OPORTUNIDADES**

- a) Existencia de un mercado seguro
- b) Ayuda de entidades educativas como las universidades, para la implementación de normas que ayuden a un mejor funcionamiento.
- c) Apoyo gubernamental para este tipo de proyectos
- d) Respaldo comunitario para la continuidad y mantenimiento de la Junta
- e) Proyectos regionales alternativos futuros que ayudarán a mejorar el servicio y reducir costos.

## **AMENAZAS**

- a) Alza del costo del servicio eléctrico
- b) Posible sobrepoblación futura
- c) Posibles daños de reparación general en el sistema de distribución
- d) Posible disminución del líquido en las vertientes.

### **1.11 DISEÑO DE ESTRATEGIAS**

#### **FORTALEZA vs. AMENAZAS**

- a) Planificación de mantenimiento periódico con ayuda de los usuarios para evitar los posibles daños de repercusión general.
- b) Identificación de posibles subsidios ante un alza del servicio eléctrico

- c) Concientización a los usuarios sobre el uso del agua.

### **FORTALEZA vs. OPORTUNIDADES**

- a) Fortalecer las planificaciones y procedimientos con la ayuda universitaria
- b) Respalidar los proyectos regionales alternativos a través de la ayuda comunitaria
- c) Respalidar la garantía del sistema a través del apoyo gubernamental.

### **DEBILIDADES vs. OPORTUNIDADES**

- a) Buscar capacitaciones, a través de instituciones educativas o entidades gubernamentales.
- b) Aprovechar el mercado seguro como medio, para la construcción de la infraestructura física.
- c) Incentivar a la parte dirigencial a la continuación de estudios académicos de tercer nivel.

### **DEBILIDADES vs. AMENAZAS**

- a) Buscar capacitaciones que ayuden a evitar posibles daños en el sistema.
- b) Delegar funciones y responsabilidades que ayuden al control de inventarios
- c) Crear y difundir una campaña para el cuidado del agua y medio ambiente.

**TABLA N° 10**

**1.12 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA**

	<b>DEBILIDADES (D)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Poco proporcionamiento de capacitaciones</li> <li>Falta de estructura física para el funcionamiento de la JAAP</li> <li>No existencia de control de inventarios</li> <li>Falta de manual de procedimientos establecidos</li> <li>Falta de personal académicamente calificado</li> </ul>	<b>FORTALEZAS (F)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atención oportuna y eficiente a los usuarios</li> <li>Cooperación de los usuarios para mingas de mejoramiento</li> <li>Garantía del sistema de bombeo para 20 años</li> <li>Planificación interna eficiente y bien coordinada</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un mercado seguro</li> <li>Ayuda de entidades para la implementación de normas</li> <li>Apoyo gubernamental para este tipo de proyectos</li> <li>Respaldo comunitario para la continuidad y mantenimiento de la Junta</li> <li>Proyectos alternativos que ayudaran a reducir costos</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar capacitaciones a través de instituciones educativas o entidades gubernamentales</li> <li>Aprovechar el mercado seguro como medio para la construcción de la infraestructura física</li> <li>Incentivar a la parte dirigencial a la continuación de estudios</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer las planificaciones y procedimientos con ayuda externa</li> <li>Respaldo proyectos alternativos con ayuda comunitaria</li> <li>Respaldo la garantía del sistema a través del apoyo gubernamental</li> </ul>
<b>AMENAZAS (A)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento del costo del servicio eléctrico</li> <li>Posible sobrepoblación futura</li> <li>Posibles daños de reparación general en el sistema de distribución</li> <li>Posible disminución de agua en las vertientes</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar capacitaciones que ayuden a identificar posibles daños en el sistema</li> <li>Delegar funciones y responsabilidades que ayuden al control de inventarios</li> <li>Crear y difundir una campaña para el cuidado del agua y medio ambiente</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación de mantenimientos periódicos para evitar posibles daños</li> <li>Identificar posibles subsidios ante un incremento del costo del servicio eléctrico</li> <li>Concientización a los usuarios sobre el uso del agua</li> </ul>

## **1.12 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO CON - CAUSAS Y EFECTOS**

Después de analizada la situación en la que se encuentra la JAAP, podemos concluir que su problema principal radica en la falta de normas que fortalezcan el manejo administrativo, y la socialización de una cultura de cuidado del bien que ellos proveen.

### **CAUSAS**

- Falta de capacitación
- Falta de personal calificado
- Falta de normas de procedimientos
- Falta de cuidado del líquido vital

### **EFECTOS**

- Posible colapso en manejo administrativo
- Reducción o terminación del líquido vital para su distribución.



## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 EMPRESA**

##### **2.1.1 DEFINICIÓN**

Según Rey Pombo José contabilidad general segunda edición año 2009 ediciones Paraninfo, S.A. *“Una empresa es una unidad económica de producción. En ella se da la combinación de una serie de factores (materiales, maquinaria, personal) que son necesarios para obtener unos productos que luego se venden en el mercado”*. Pág. 5.

La empresa es un lugar donde se unen los recursos que conectados entre sí ayudan a crear un producto o un servicio, con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener una ganancia por la venta de dicho producto o servicio.

Además, podemos decir que es el motor que favorece a la economía de un país ya que ayuda al desarrollo en todos los ámbitos, tanto en lo social como en lo económico del país.

Dentro de las empresas la planificación es una herramienta muy importante que ayuda a tener control de las actividades y lograr los resultados previstos por las organizaciones.

##### **2.1.2 OBJETIVO**

El objetivo principal de la empresa se fundamenta en dar un producto o servicio que requiere el cliente, preparándose constantemente para

posicionarse en un mercado competitivo, con la realización oportuna de la visión que permite con detalle mirar el cumplimiento de tales objetivos.

### 2.1.3 CLASIFICACIÓN

Según Zapata Sánchez Pedro, contabilidad general, con bases de normas internacionales de información financiera (NIIF) año 2011 séptima edición.

*La clasificación de las empresas se realiza bajo los siguientes criterios:*

#### ***Según su naturaleza***

- ***Industriales:*** transforman materias primas en nuevos productos. Ej.: Textiles San Pedro, Pronaca S.A.
- ***Comerciales:*** comprar y venta de productos, intermediarias entre productores y compradores. Ej.: Importadora Tomebamba S.A.
- ***De servicios:*** generación y ventas de productos intangibles. Ej.: Banco del Pichincha, Multicines.
- ***Agropecuarias:*** explotan productos agrícolas y pecuarios.
- ***Mineras:*** explotan los recursos del subsuelo.

#### ***Según al sector o a la procedencia de capital***

- ***Públicas:*** capital pertenece al sector público. Ej. Empresa de correos del Estado.
- ***Privadas:*** el capital pertenecen al sector privado Ej.: Pintulac Cía. Ltda.

- **Mixtas:** el capital es sector público y privado Ej.: ExploCEM.

### **Según la integración del capital o número de socios**

- **Unipersonales:** el capital es el aporte de una sola persona.
- **Sociedades:** aporte de capital por personas jurídicas o naturales.  
Sociedad de personas.  
Sociedad de capital. Pág. 5

## **2.1.4 IMPORTANCIA**

La importancia de las empresas radica en la influencia directa en la economía de un país con el desarrollo y bienestar que brinda a los habitantes, logrando mejores condiciones de vida en la población.

## **2.2 ADMINISTRACIÓN**

### **2.2.1 PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

*“La administración para un mejor funcionamiento, se basa en procesos, los mismos que actúan en la organización con su infraestructura y forma de gestión y medición de sus acciones; y estos son los que citamos a continuación*

#### **a) PLANEACIÓN**

Según Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín *“La planeación es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica*

*del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro". Pág. 14.*

- **VISIÓN.-** *Declaración fundamental de valores, logro de aspiraciones comunes, nivel de compromiso y espíritu de equipo.*
- **MISIÓN.-** *Enunciado que se constituye en guía de actuación que enlaza lo deseado con lo posible.*
- **OBJETIVOS.-** *Propósito o fin que orienta las acciones para traducir el objeto de una organización en resultados.*
- **METAS.-** *Unidades de medida que relacionan recursos y acciones con objetivos.*
- **ESTRATEGIAS.-** *Conjunto de compromisos y acciones integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva.*
- **PROCESOS.-** *Conjunto ordenado de etapas que sistematizan e imprime cohesión a las acciones de la organización para transformar insumos en productos y servicios de calidad.*
- **POLÍTICAS.-** *Guías básicas de carácter general que orientan las acciones para normar la gestión de la organización.*
- **PROCEDIMIENTOS.-** *Técnica que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para cumplir con una función, actividad o tarea.*
- **PROGRAMAS.-** *Agrupación de diversas actividades a las que se asigna tiempo y recursos para su realización.*
- **ENFOQUES.-** *Formas de visualizar áreas de influencia que relaciona procesos con funciones.*
- **NIVELES.-** *Definición del área de responsabilidad en función de la cadena escalar de autoridad.*
- **HORIZONTE.-** *Recurso para definir espacialidad y temporalidad de las acciones de una organización.*

## **b) ORGANIZACIÓN**

*“La organización se refiere al proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos de comunicaciones a un grupo de personas”. pág.14.*

- **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.-** Composición orgánica de una entidad.
- **DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.-** Delegación de autoridad y responsabilidad en un individuo, grupo o unidad administrativa.
- **CULTURA ORGANIZACIONAL.-** Conjunto de valores, actitudes, hábitos y supuestos que definen a una organización.
- **RECURSOS HUMANOS.-** Elemento más valioso de una organización.
- **CAMBIO ORGANIZACIONAL.-** Capacidad de emprender acción con otra óptica para innovar valor.
- **ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS.-** Iniciativas para mejorar la dinámica organizacional.
- **INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO.-** Recursos que coadyuvan a la correcta realización de las acciones y al aprovechamiento racional de los recursos.

## **c) DIRECCIÓN**

*“La dirección es el proceso de guiar y proveer de soporte necesario a las personas para que contribuyan con efectividad al logro de la metas de la organización”. Pág. 14.*

- **LIDERAZGO.-** Poder de influir sobre las personas para lograr que las acciones se implementen de la mejor manera posible.

- **COMUNICACIÓN.-** Medio para transmitir información con un significado comprensible.
- **MOTIVACIÓN.-** Recurso para generar conductas y hechos positivos para las personas y la organización.
- **GRUPOS Y EQUIPOS DE TRABAJO.-** Núcleos de trabajo productivos que integran habilidades y conocimientos que atienden a un fin común.
- **MANEJO DEL ESTRÉS, EL CONFLICTO Y LA CRISIS.-** Atención que ofrece la organización a las actitudes y conductas que influyen en el comportamiento y nivel del desempeño del personal de la organización.
- **TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.-** Recurso de apoyo para alcanzar resultados en la organización.
- **TOMA DE DECISIONES.-** Proceso estratégico para minimizar errores y maximizar resultados.
- **CREATIVIDAD E INNOVACIÓN.-** Capacidad de encontrar formas de hacer las cosas de una manera diferente a la tradicional para crear un valor agregado”.

#### **d) CONTROL**

“El control es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los planes, en las metas y los estándares de desempeño”. Pág. 15.

- **NATURALEZA.-** Técnica para regular las acciones de una organización de acuerdo con las normas de desempeño establecidas.
- **SISTEMAS.-** Término de ejecución de los controles de acuerdo con los sistemas de trabajo.

- **NIVELES.-** Manejo de controles en los distintos estratos jerárquicos.
- **PROCESO.-** Aplicación de las normas de actuación para medir el desempeño.
- **ÁREAS DE APLICACIÓN.-** Nivel de delegación de controles en función de su área de influencia.
- **HERRAMIENTAS.-** Técnicas que la organización utiliza para implementar los controles.
- **CALIDAD.-** Sistema para gestionar el logro de procesos, productos y servicios de calidad.

## 2.3 ORGANIGRAMA

Según Naumov García Sergio Luis (autor del libro organización total)

*“Los organigramas son las estructuras que contienen una organización como las verdaderas bases donde los puestos que integrarán a la empresa están insertados y ubicados en una posición que el nivel de su responsabilidad les da”.* Pág. 133.

Los organigramas son también las redes organizacionales que mueven y unen a las áreas que integran la empresa; así, al moverse armónicamente asegurará que vayan en un mismo cambio camino y hacia un mismo enfoque, diseñado por los dueños del negocio: la visión. Los organigramas también se conocen como cartas organizacionales, tablas de organización, estructuras de organigramas u organigramas estructurales.

## 2.4 FLUJOGRAMA.

Representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y

los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizar en cada caso.

Para facilitar su comprensión, los diagramas deben presentar, en forma sencilla y accesible, una descripción clara de las operaciones. Para este efecto, es aconsejable el empleo preciso de símbolos, gráficos simplificados o ambos. Asimismo, conviene que las operaciones que se numeraron o codificaron en la descripción escrita del procedimiento se anoten en el mismo orden en el diagrama.

## **2.5 JUNTA DE AGUA POTABLE.**

### **2.5.1 DEFINICIÓN.**

Se forma, con el derecho del aprovechamiento común de agua por más de cinco personas, y amparados en el Art.57, numeral 8 y Art.318 de la Constitución del Ecuador, se constituye con la aprobación de sus estatutos por parte del Consejo Nacional de Recursos Hídricos y el SENAGUA, siendo este el ente regulador de la misma.

### **2.5.2 IMPORTANCIA.**

Las Juntas de Agua brindan gran ayuda en el abastecimiento del líquido vital principalmente en los sectores rurales del país, siendo estos los menos atendidos en forma general por las autoridades de turno, pero con la formación de las Juntas no solo se brinda el abastecimiento sino que se fortalece la unión de sus habitantes.

### **2.5.3 OBJETIVOS.**

El principal objetivo de estas Juntas es proporcionar el servicio a la mayor cantidad de usuarios que se encuentran en sus jurisdicciones, considerando también que este sea de la mejor calidad.



#### **2.5.4 CARACTERÍSTICAS.**

Se caracterizan por ser entes autónomos que se manejan con sus propias reglas, sin pasar por encima de las normas que rigen nuestro país, son también entes sin fin de lucro, con fines sociales ligados a lo que actualmente es el buen vivir.

#### **2.5.5 NORMAS ADMINISTRATIVAS.**

Básicamente se rige a las establecidas por el estado, como son la Ley de Aguas y la Constitución, las mismas que en los últimos cinco años han tenido varias modificaciones.

#### **2.5.6 NORMAS FINANCIERAS.**

Está regida a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, y a lo que reza en el Código de Régimen Tributario y a partir de este año tendrá que regir también a las NIIF, basado en la norma que exige la aplicación de estas a todas las entidades públicas y privadas.

### **2.6 MANUALES.**

#### **2.6.1 DEFINICIÓN.**

Según el enlace <http://www.definicion.org/manual>, se define como:  
*“Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución”.*

El manual incluye pasos que guían en el funcionamiento de diferentes actividades a desarrollar y que son necesarios para cumplir con el objetivo previsto por una persona o entidad; con una información sencilla, clara y fácil para que las personas puedan realizar en sus actividades de trabajo.

Además, ayuda a organizar y controlar las actividades que permitan cumplir con los objetivos de la empresa; permitiendo de esta manera fluidez de información y un manejo adecuado de recursos.

## **2.6.2 CLASIFICACIÓN BÁSICA**

Enrique benjamín Franklin Fincowsky organización de empresas tercera edición año 2009 pag. 245.

### ***Por su naturaleza o área de aplicación***

- ***Microadministrativos***

*Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.*

- ***Macro administrativos***

*Son los documentos que contienen información de más de una organización*

- ***Mesoadministrativos***

*Incluye a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término mesoadministrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.*

### ***Por su contenido***

- ***De organización***

*Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.*

- *De procedimientos*

*Constituye un documento un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.*

*Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.*

*La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.*

- *De gestión de la calidad*

*Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de la calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; sistemas de gestión de calidad; responsabilidades de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto, medición, análisis y mejora, y referencias normativas.*

- *De la historia de la organización*

*Estos manuales son documentos que se refieren la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.*

*Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales. Además, sirve como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.*

*La información histórica puede enriquecer otros manuales, como el de organización, políticas, contenido múltiple.*

- *De políticas*

*También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.*

- *De contenido múltiple*

*Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.*

*El objetivo de agruparla en un solo documento obedece básicamente a las razones siguientes:*

- *Que sea más accesible a la consulta.*
- *Que resulte más viable económicamente*
- *Que técnicamente se estime necesario integrar más de un tipo de información.*
- *Que sea una instrucción del nivel directivo.*

- *De puestos*

*Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.*

- *De técnicas*

*Este documento detalla los principios y criterio necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos y funciones.*

- *De ventas*

*Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas; puede incluir:*

- *Definición de estrategias de comercialización.*
- *Descripción de productos o ambos servicios.*
- *Mecanismos de negociación.*
- *Políticas de funcionamiento.*
- *Estructura de la fuerza de ventas*
- *Análisis de la competencia.*
- *División territorial por responsable, cliente, producto y/o servicio.*
- *Forma de evaluar el desempeño*

- *De producción*

*Elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.*

- *De finanzas*

*Manual que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.*

- *De personal*

*Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, básicamente incluyen información sobre:*

- *Condiciones de trabajo*
  - *Organización y control de personal*
  - *Lineamientos para:*
    - *El análisis y valuación de puestos*
    - *Reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización de personal*
  - *Capacitación y desarrollo*
  - *Normativa*
  - *Higiene y seguridad*
  - *Prestaciones.*
- *De operación*

*Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializados o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.*
  - *De sistemas*

*Instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos, de una organización.*

### ***Por su ámbito***

- *Generales*

*Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, forma y ámbito de operación y tipo de personal.*

*En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.*

- *Específicos*

*Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención, incluyen la descripción de los puestos.*

- *Enfoque*

*Estos manuales concentran información detallada del contenido de los manuales de organización, procedimientos y del sistema de gestión de calidad, que son los de uso más generalizado en las organizaciones. Pág. 245.*

### **2.6.3 IMPORTANCIA.**

Para el desarrollo y crecimiento que las empresas u organizaciones pretenden lograr y a fin de obtener resultados que permitan ordenar, concentrar y sistematizar la información relacionada con el funcionamiento de un área o proyecto en particular, es necesario que la empresa cuente con herramientas de consulta que integren la información operativa a través de los manuales funcionales que faciliten

- c) La calidad y homogeneidad del trabajo que realiza.
- d) La toma de decisiones
- e) El orden y la mejora administrativa
- f) La certificación en la calidad del servicio que ofrece.

Es un documento que ayuda realizar las diferentes actividades tanto administrativas como operativas, con una especificación clara de las funciones, procedimientos y las responsabilidades que posee la realización una función.

Por lo tanto permite con claridad precisar los objetivos de la empresa.

#### **2.6.4 CARACTERÍSTICAS.**

- ✓ Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
- ✓ Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas. Mediante una diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.
- ✓ Redacción simple, corta y comprensible.
- ✓ Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.
- ✓ Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones.
- ✓ Tener un proceso continuo de revisión y actualización.
- ✓ Facilitar, a través del diseño, su uso, conservación y actualización.
- ✓ Estar debidamente formalizado por la instancia correspondiente de la empresa.

#### **2.6.5 POSIBILIDAD Y LIMITACIÓN DE LOS MANUALES.**

##### **Posibilidades.**

- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementa la coordinación en la realización del trabajo.

##### **Limitaciones.**

- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.



- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

## **2.6.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES**

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia.

### **VENTAJAS**

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.

- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

## **DESVENTAJAS**

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

## **2.7 TIPOS DE MANUALES.**

### **2.7.1 ADMINISTRATIVOS.**

Según Naumov García Sergio Luis (autor del libro organización total)

*“Son los documentos que captan la información, los conocimientos y la experiencia de las mejores prácticas administrativas del área en que se elaboran. Entre las más comunes están: dirección, gerencia, asistencia administrativa o de gerencia, finanzas y contabilidad, recursos humanos, tecnología de información, compras logística y embarques, cadena de suministro, almacén, mercadotecnia y publicidad”.* Pág. 328

Una característica de estos procedimientos es que el número de éstos será menor a los de la lista de los procedimientos operativos. Esto se debe a que la mayoría de los procedimientos administrativos ya están escritos en los manuales de los equipos, por ejemplo, de cómputo, del conmutador del telefónico, del fax, del equipo de televisión y videoconferencia, entre otros más. Ocurre lo mismo con las leyes que norman a los departamentos de finanzas y contabilidad, por ejemplo, la ley del impuesto sobre la renta, el pago de los activos, el pago mensual, trimestral y anual de los impuestos, entre muchas otras leyes. Estas incluyen los procedimientos a detalle que deben cumplir las empresas y los cuales son obligatorios. No tendría caso del área de recursos humanos también existen leyes que norman muchos de los procedimientos que esta área está obligada a cumplir, como son la ley del Seguro Social, la ley de la vivienda, del Afore, de la seguridad e higiene y del ambiente, entre otras más. En el área de la cadena de suministro, se sigue los procedimientos de importación y exportación y las leyes del pago de aranceles nacionales e internacionales.

### **2.7.2 FINANCIEROS.**

Según el enlace <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/>, se define como: *“El principal objetivo de este Manual es dominar la interpretación de los Estados Financieros con el fin de evaluar la situación actual y pasada de la empresa, así como los resultados*

*de sus operaciones, con vista a determinar del mejor modo posible la situación y resultados futuros”.*

Engloba aquellos datos de indudable interés para el empresario, actualizándole de manera constante para disponer de información instantánea, sobre la evolución económica de su empresa.

A través del análisis de los Estados Financieros y de la estructura patrimonial de la empresa, el empresario estará en disposición de conocer de forma permanente: el periodo medio o de maduración de la empresa; el fondo de maniobra, el capital de trabajo y la situación de tesorería; análisis de la liquidez y solvencia; los fondos generados por las operaciones; el cash-flow; la autofinanciación; distinguirá los conceptos de rendimiento y rentabilidad; el efecto de apalancamiento; y conocerá ante todo la distancia a que se encuentra de la suspensión de pago

Dirigido principalmente a los responsables de área Administrativo-Financiera y sus colaboradores.

## **2. 7.3 PROCEDIMIENTOS.**

### **DEFINICIÓN.**

Según Naumov García Sergio Luis (autor del libro organización total)

*“Los procedimientos son documentos escritos que son la memoria de los conocimientos y experiencias de los mejores talentos de la empresa, de cómo hacer que las cosas funcionen de la manera más eficiente y productiva, también son los que concentran la parte esencial de lo que ésta produce ya sea un producto y/o un servicio, basados en su cultura organizacional, para asegurar que siempre será hecho de la misma manera estandarizando la operación,*

*aunque es susceptible de mejora, con la finalidad de cumplir con los requisitos del cliente". Pag.322*

## **CLASIFICACIÓN.**

- Auditoría
- Contabilidad
- Personal
- Administración de Caja
- Archivo
- Presupuesto
- Compras

### **2.7.4 OBJETIVOS.**

Un manual de cualquier naturaleza que sea, bien definido sus objetivos, su marco de acción y su utilización en la organización. La mayoría de los Manuales coinciden con el enfoque de los siguientes objetivos básicos:

- a) Determinar los instrumentos específicos sobre los aspectos de carácter administrativos que tienen lugar en el desarrollo de las funciones y responsabilidades a cargo de la empresa y de sus unidades administrativas.
- b) El cumplimiento de las funciones administrativas a cargo de la empresa, se desarrolla con los mejores índices de eficiencia cuando se dispone de procedimientos para el área de trabajo.
- c) Propender, en la medida de lo posible, a la sistematización de funciones con el propósito de garantizar la utilización más productiva de las actividades que se suceden en el cumplimiento de la función administrativa.

## **2.7.5 DISEÑO.**

### **DISEÑO DEL PROYECTO.**

Según el enlace [http://webs.uvigo.es/pmayobre/06/arch/profesorado/maria\\_mendez/2\\_guia\\_practica.pdf](http://webs.uvigo.es/pmayobre/06/arch/profesorado/maria_mendez/2_guia_practica.pdf) un diseño es: *“El diseño de un proyecto es el proceso de elaboración de la propuesta de trabajo de acuerdo a pautas y procedimientos sistemáticos como ya se mencionó, un buen diseño debe identificar a los beneficiarios y actores claves; establecer un diagnóstico de la situación del problema; definir estrategias posibles para enfrentarla y la justificación de la estrategia asumida; objetivos del proyecto (generales y específicos); resultados o productos esperados y actividades y recursos mínimos necesarios”.*

Al mismo tiempo, la propuesta o diseño debe contemplar la definición de indicadores para realizar el seguimiento y verificación de los resultados que obtiene, y establecer los factores externos que garantizan su factibilidad y éxito.

## **2.8 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.**

### **2.8.1 DEFINICIÓN.**

Según Naumov García Sergio Luis (autor del libro organización total)

Son los documentos que captan la información, los conocimientos y la experiencia de las mejores prácticas administrativas del área en que se elaboran. Pág. 327

### **2.8.2 OBJETIVOS.**

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.

- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal.
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales.

### **2.8.3 IMPORTANCIA.**

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y

proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

#### **2.8.4 NIVELES ADMINISTRATIVOS.**

*“La empresa pública y privada constituyen sistemas integrados formados por niveles administrativos, que cumplen las funciones y responsabilidades a ellos asignados por ley, por necesidad o por costumbre, a efectos de lograr metas y objetivos.*

*Tanto la macro como la micro administración, conformada por departamentos, oficinas y sus instrumentos administrativos de gestión como sistemas, procedimientos tiene que ser estudiados como unidades sociales, económicas y jurídicas.*

*En la siguiente lista se indican los niveles administrativos:*

- *LEGISLATIVO.*
- *DIRECTIVO-EJECUTIVO.*
- *ASESOR.*
- *AUXILIAR.*



- OPERATIVO.
- DESCONCENTRADO.
- DESCENTRALIZADO.
- AUTONOMO.

a) *NIVEL LEGISLATIVO*

*En varias entidades públicas y en casi la generalidad de las empresas, existe el nivel legislativo, cuya función es la de legislar sobre la política de debe seguir la organización, normar los procedimientos, dictar los reglamentos, ordenanzas, resoluciones, etc., decidir sobre los aspectos de mayor importancia de la organización.*

*El nivel legislativo en el caso de una empresa, lo constituye la junta de accionistas, en un municipio de la cámara integrada por los concejales, en una cooperativa la asamblea general de socios, en una facultad universitaria, la junta de facultad, en una empresa pública el directorio.*

*Generalmente el nivel legislativo se integra por un cuerpo colegiado, as decisiones se toman por mayoría de votos, excepto en la empresa cuyas decisiones se efectúan en función del monto del capital.*

b) *NIVEL DIRECTIVO.*

*Este nivel toma decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas, ejerciendo la autoridad para garantizar su fiel cumplimiento.*

*Además, planea, orienta y dirige la vida administrativa, e interpreta planes, programas y demás directivas técnicas y administrativas de*

*alto nivel y los trasmite a los organismos operativos y auxiliares para su ejecución.*

*Detenta el segundo grado de autoridad y es el responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad bajo su mando. Puede delegar la autoridad que considere conveniente, más no la responsabilidad.*

*El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal y se representa por un presidente, director o gerente general.*

**c) NIVEL ASESOR.**

*El nivel asesor aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tengan que ver con la entidad o empresa a la cual están asesorando.*

*La asesoría especializada generalmente se presta a los órganos ejecutivos o directivos, pero esto no impide que se la proporcione a los otros niveles administrativos, en los casos que se considere necesario.*

*El nivel asesor está integrado por expertos que tienen amplio dominio en determinada área del conocimiento. El nivel asesor no tiene autoridad de mando, sino autoridad funcional, por lo tanto, no toma decisiones ni ordena, se limita a dar consejos, recomendaciones, asesoría, proyectos, informes y más instrumentos administrativos y técnicos.*

**d) NIVEL AUXILIAR.**

*El nivel auxiliar ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia.*

*Apoyo a las labores ejecutivas, asesoras y operacionales. Generalmente se le conoce como nivel administrativo complementario.*

*Las actividades del nivel auxiliar tienen que ver con secretaria, archivo, biblioteca, contabilidad, finanzas, estadística, pagaduría, suministros, transportes, seguridad, vigilancia, servicio médico, dental, social, psicológico y más servicios generales, que hacen fluida la vida administrativa de una entidad o empresa.*

*El grado de autoridad es mínimo, pues se limita a cumplir órdenes de los niveles ejecutivo y operacional.*

**e) NIVEL OPERATIVO.**

*El nivel operativo es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la entidad o empresa. Es el ejecutor material de las órdenes emanadas por los órganos legislativo y directivo.*

*Está integrado por las unidades que tiene a su cargo la producción y explotación de bienes, suministro de servicios al público, atención de trámites, originados por la ley o la costumbre, constituye el nivel técnico responsable de la vida misma de una organización que es su naturaleza, esencia y razón de ser.*

**f) NIVEL DESCONCENTRADO.**

*Se delega, con autoridad y poder de decisión, las competencias, funciones y recursos dentro del mismo régimen hacia sus propias dependencias en otros niveles territoriales.*

**g) NIVEL DESCENTRALIZADO.**

*La descentralización se produce por la transferencia de competencias, funciones y recursos del gobierno central a los consejos provinciales, municipios y juntas parroquiales.*

*La descentralización cubre fundamentalmente las siguientes áreas: salud, educación, vialidad, tránsito, producción, agua, riego, servicios públicos, turismo, seguridad social, protección ambiental.*

*h) NIVEL AUTÓNOMO.*

*El sistema de autonomía asume todas las competencias, funciones, responsabilidades y recursos que tiene el gobierno central en la provincia; esto es: educación, salud, vialidad, tránsito, turismo, medio ambiente, producción, servicios públicos, agua, riego, seguridad social". Pág.*

## **2.8.5 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES**

*"El concepto se refiere al análisis de determinadas actividades que deben encontrarse separadas de otras, dado el riesgo que implica que una misma persona las concentre. El principio básico al momento de definir este esquema es que las actividades relacionadas con un ciclo en particular deberían encontrarse asignadas a la mayor cantidad de personas posibles, de tal forma que ninguna pudiera ejecutar el ciclo completo ni la mayoría de las actividades asociadas a ese proceso".*

En síntesis no puede nunca una sola persona encargarse de varias actividades que tengan correlación dentro de una empresa, con el fin de evitar cualquier tipo de fraude, o en su defecto no dé pie a la sospecha del mismo.

## **2.9 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS.**

### **DEFINICIÓN**

Los manuales financieros organizan las aplicaciones a efectuarse para la correcta recopilación de datos que nos ayuden a obtener la información oportuna y confiable estos también no deben deslindarse de las normas contables establecidas.

### **2.9.1 OBJETIVOS.**

Aplicar correctamente el ciclo contable y sus registros, para de esta manera obtener indicadores que nos permitan conocer con certeza la evolución económica, mismos que nos servirán en la toma de decisiones futuras.

### **2.9.2 CONTABILIDAD**

Según Fierro Martínez Ángel María (cuarta edición, Bogotá D.C año 2011) *“contabilidad es un proceso para la elaboración de información de las empresas de producción, de comercio y de servicios, que comprende tres conceptos básicos:*

- *Causación o devengo de todas las operaciones independientemente sean en efectivo o a crédito.*
- *Efectivo, cuando se recibe el efectivo por concepto de cartera.*
- *Acumulación de todos los valores causados, menos los valores recuperados”.* Pág. 21

La contabilidad es una ciencia y técnica que aporta información de utilidad para el proceso de toma de decisiones económicas. Esta disciplina estudia el patrimonio y presenta los resultados a través de estados contables o financieros.

La contabilidad general implica el análisis desde distintos sectores de todas las variables que inciden en este campo. Para esto es necesario llevar a cabo un registro sistemático y cronológico de las operaciones financieras.

La contabilidad general de una empresa, por lo tanto, implica el control de todas sus operaciones diarias: compra, venta, gastos, inversiones, etc. El

contador debe registrar, analizar, clasificar y resumir estas operaciones para volcarla en un estado o balance con información veraz.

### **2.9.3 FLUJO DE CAJA.**

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa puede ser utilizado para determinar:

- Problemas de liquidez. El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.
- Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del Valor actual neto y de la Tasa interna de retorno.
- Para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio cuando se entienda que las normas contables no representan adecuadamente la realidad económica.

### **2.9.4 ESTADOS FINANCIEROS.**

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la Administración de gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

La mayoría de estos informes constituyen el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, normas contables o normas de información financiera. La contabilidad es llevada adelante por contadores públicos que, en la mayoría de los países del mundo, deben registrarse en organismos de control públicos o privados para poder ejercer la profesión.

Los estados financieros son las herramientas más importantes con que cuentan las organizaciones para evaluar el estado en que se encuentran.

#### **2.9.5 ANÁLISIS FINANCIERO.**

Según Bravo Valdivieso Mercedes (décima edición año 2011) *“el análisis financiero es el proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones”*. Pág. 291

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.

Cada componente de un estado financiero tiene un significado y en efecto dentro de la estructura contable y financiera de la empresa, efecto que se debe identificar y de ser posible, cuantificar.

Conocer por qué la empresa está en la situación que se encuentra, sea buena o mala, es importante para así mismo poder proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos, o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos.

### **2.9.6 ÍNDICES FINANCIEROS**

*Zapata Sánchez Pedro séptima edición año 2011 “Una razón financiera es la relación entre dos o más datos (expresados en unidades monetarias) de los estados financieros; pueden existir decenas de razones; el análisis deberá decidir cuáles son las razones que va a calcular, dependiendo de los objetivos que desea alcanzar”. Pág. 417*

El control financiero se basa en la recolección, análisis y entendimiento de los estados financieros y aspectos operativos de la empresa. Este análisis comprende cálculos y razonamiento de los porcentajes, tasas, tendencias e indicadores que sirven para medir la eficacia y eficiencia de la empresa en cuanto a la toma oportuna de decisiones.

### **RAZONES DE LIQUIDEZ**

Miden la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo; las de mayor uso son la razón corriente, prueba ácida y el capital de trabajo.

#### **Razones de liquidez**

Está dado por la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente:



$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Total activo corriente}}{\text{Total pasivo corriente}}$$

El resultado indica la cantidad de activos que en el corto plazo serán dinero (\$), con los cuales la empresa podrá cubrir las deudas corrientes.

### **Prueba ácida**

Está dado por la relación entre el activo corriente disponible más las inversiones inmediatas (91 días o menos) y el pasivo; es conocida como la prueba de fuego, por la rigidez de su cálculo.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente disponible} + \text{inversiones inmediatas}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Indica la cantidad de dinero con que cuenta la empresa en ese instante para cubrir en forma inmediata sus pasivos a corto plazo.

### **Capital de trabajo**

Está dado por la diferencia entre el activo corriente menos el pasivo corriente.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

Indica la cantidad de recursos monetarios con que la empresa cuenta para el desarrollo de sus actividades operativas.

### **RAZONES DE ACTIVIDAD**

Indica la intensidad (veces) con que la empresa está utilizando sus activos para generar ventas y, por ende, la utilidad. Estas son: rotación de cuentas por cobrar, de inventarios, de activos totales, plazo promedio de

reposición de inventarios, y plazo promedio en que se hacen efectivas de las cuentas por cobrar.

### **Rotación de cuentas por cobrar**

Es una razón de gestión que indica el número de veces que han hecho efectivas las cuentas por cobrar en un período determinado. Está por la relación de las ventas anuales a crédito y el promedio de las cuentas por cobrar a clientes.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas anuales a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

El promedio de cuentas por cobrar se calcula sumando las cuentas por cobrar a clientes de los años 01 y 02 y dividiendo entre 2.

### **Plazo promedio en que se hacen efectivas las cuentas por cobrar**

$$\text{Plazo promedio de cobranza} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

Esta razón indica el número de días que se ha demorado la conversión a efectivos de las cuentas por cobrar. Viene dada por la relación entre el número de días del año comercial (360) y las veces que se han hecho efectivas las cuentas por cobrar (o sea, el resultado del índice anterior, rotación de cuentas por cobrar).

### **Rotación de inventarios**

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de Inventarios}}$$

Esta razón indica el número de veces que se ha renovado el inventario de mercaderías como consecuencia de las ventas. Se obtiene de la relación entre el costo de las mercaderías vendidas a crédito y el promedio de los inventarios en el periodo de análisis.

### **Plazo promedio de reposición de inventarios**

Plazo promedio de reposición de inventarios = 360

### **Rotación de Inventarios**

Indica el número de días en que la empresa repone los inventarios, con el de dar debida atención a nuevas ventas.

Rotación de activos totales =  $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$

Esta razón indica el número de veces que la empresa ha utilizado sus activos para generar sus ventas.

### **RAZONES DE APALANCAMIENTO**

Estas razones miden la capacidad de respaldo de las deudas; los acreedores pueden conocer mediante estos índices si el activo y las utilidades son suficientes para cubrir los intereses y el capital adeudado. Estas son: razón del nivel de endeudamiento y apalancamiento total.

### **Razón del nivel de endeudamiento**

Razón del pasivo frente al activo total =  $\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$

Esta razón muestra la cantidad del patrimonio neto de la empresa que corresponde a fuentes de financiamiento externas.

## **RAZONES DE RENTABILIDAD**

Miden el grado de eficiencia de la empresa para generar las utilidades mediante el uso racional de los activos y sus ventas, rentabilidad sobre el capital y rentabilidad sobre el patrimonio.

### **Margen neto de utilidad**

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

Demuestra el porcentaje de las utilidades que la empresa ha generado luego de haber deducido los gastos operativos, es decir, la utilidad luego de impuestos y participación.

### **Margen bruto de utilidad sobre ventas**

$$\text{Margen de utilidad sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad bruta en ventas}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

Esta razón indica el porcentaje de utilidades que la empresa genera en sus ventas, luego deducido el costo de ventas de la mercadería facturada.

### **Rentabilidad sobre el capital o ganancia por acción**

$$\text{Rentabilidad sobre el capital} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital accionario}} \times 100$$

Éste es un índice de valor en el mercado que indica el rendimiento obtenido durante el periodo en relación con los aportes de capital accionario.

### **Rentabilidad sobre el patrimonio**

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

Esta razón de rendimiento es más justa que la anterior, toda vez que la utilidad neta se relaciona con todos los haberes patrimoniales. Denota el porcentaje de rentabilidad obtenido en relación con inversión total acumulada (capital más otros componentes patrimoniales).

## **CAPÍTULO III**

### **3 PROPUESTA ESTRATÉGICA**

#### **3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FILOSÓFICA**

##### **INTRODUCCIÓN**

En las empresas grandes o pequeñas donde existe la unión de personas es muy importante conocer y utilizar herramientas administrativas que permitan a las organizaciones y directivos una buena comunicación y coordinación.

Esta herramienta es el organigrama, aquí se agrupan las actividades básicas en departamentos y otras unidades; donde también se muestran la línea de autoridad y la responsabilidad entre estos departamentos y unidades de organización.

Para los directivos de las empresas estas herramientas son muy importantes como un instrumento para estudiar a la organización. Mediante ella se puede detectar posibles fallas de funcionamiento en el sistema de trabajo que no permiten cumplir a tiempo con los objetivos que desea la empresa.

El organigrama permitirá a la Junta administradora de agua potable Sumak Yaku la clasificación de departamentos, jerarquización de autoridades y las responsabilidades en los puestos de trabajo además ayudar a mejorar la comunicación y coordinación de actividades.

También este organigrama será un medio informativo para los usuarios del servicio o cualquier persona que quiera conocer el funcionamiento de la Junta.

Los organigramas en las empresas son de gran utilidad porque permiten un control adecuado de la administración de la empresa. Además permite mayor fortalecimiento e identidad organizacional.

### **3.2 MODELO DE GESTIÓN**

#### **ANTECEDENTES**

El Manual de Procedimientos Administrativo – Financiero de la Junta Administradora de Agua Potable Regional Sumak Yaku es un trabajo de grado con el fin de proporcionar conocimiento administrativo y operativo, para satisfacer las necesidades de información que requiere el personal de esta Junta, y con ello brindar un servicio de calidad a los 2.338 usuarios de las ocho comunidades que conforman esta empresa comunitaria.

La dotación de Agua Potable se realiza de la vertiente Proaño, donde el agua mantiene un 98% de calidad de acuerdo a los análisis realizados en el Municipio de Otavalo, su conducción se lo a hace a base de bombeo a uno de los tanques llamado tanque principal, luego pasa a un proceso de tratamiento, almacenamiento en el tanque y a la distribución a los usuarios.

El propósito del presente trabajo de grado es fijar procesos que guíen el funcionar del personal de la Junta de Agua Potable Sumak Yaku, para lograr un modelo de gestión integral y comunitaria del agua potable, con políticas que permitan sociabilizar las obligaciones y responsabilidades de cada una de las personas que conforman la Junta y las ocho comunidades.

Este manual de procedimientos pretende que se brinde el servicio de Agua Potable de manera responsable y equitativa, con políticas claras que permitan el buen funcionamiento de la Junta, siempre con la misión

de ofrecer el agua de calidad para el uso y consumo humano y proporcionar el Sumak Kawsay como lo señala nuestra Constitución de la República.

Con la aplicación del manual de procedimientos se pretende lograr un modelo de gestión comunitario integral con la propuesta y aplicación de un organigrama estructural donde se determinen claramente las áreas de funcionalidad y responsabilidad de la Junta, estableciendo claramente la misión y visión que son ejes para lograr los objetivos que benefician al desarrollo y bienestar de las comunidades, también fortaleciendo los principios y valores de las personas que aún existen en las comunidades como la unión, solidaridad, cooperación, lealtad, respeto. Todos estos ideales comunicados en los manuales como el manual de funciones, el manual de procedimientos administrativos, el manual de procedimientos financieros y también en los análisis financieros que son esenciales para fortalecer a la Junta Administradora de Agua Potable “Sumak Yaku”.

Por tanto este manual es una respuesta a los requerimientos actuales de la Junta para que se pueda brindar un mejor servicio e información a nuestros mandantes la sociedad.

### **3.2.1 Objetivos**

- Jerarquizar las autoridades
- Distribución correcta de las diferentes áreas que componen la JAAP
- Coordinar las actividades de manera equitativa
- Eficiencia de la información generada para cada componente de la JAAP
- Lograr seguridad organizacional dentro de la JAAP
- Comunicación correcta de actividades programadas dentro y fuera de la Junta.



## Alcance

El objeto de este manual consiste en ofrecer el conocimiento previo para la aplicación de actividades tanto administrativas como operativas para el personal de la Junta Administradora Sumak Yaku y para los propósitos que la Junta los requiera.

### GRAFICO Nº 9

#### MODELO DE GESTIÓN DE LA JUNTA DE AGUA POTABLE

#### “SUMAK YAKU”

#### ENTRADAS

#### RESULTADOS

 <b>INSUMOS</b>	 <b>PROCESO</b>	 <b>SERVICIO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agua</li> <li>- Talento Humano</li> <li>- Dosificador de Cloro</li> <li>- Accesorios de PVC.</li> <li>-Financiamiento</li> </ul>	<p><b>Dirección:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asambleas</li> <li>- Directivos</li> <li>- Gerencial</li> </ul> <p><b>Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tratamiento de agua</li> <li>- Distribución de agua</li> <li>- Cloración</li> </ul> <p><b>Apoyo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis del agua</li> <li>- Contabilidad</li> <li>- Mantenimiento</li> <li>- Operativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agua de calidad</li> <li>-Distribución de medidores</li> <li>- Satisfacción de usuarios</li> <li>- Comunidad saludable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mejor Calidad de Vida.</li> <li>-Bienestar Social.</li> </ul>

ELABORADO POR: Los Autores

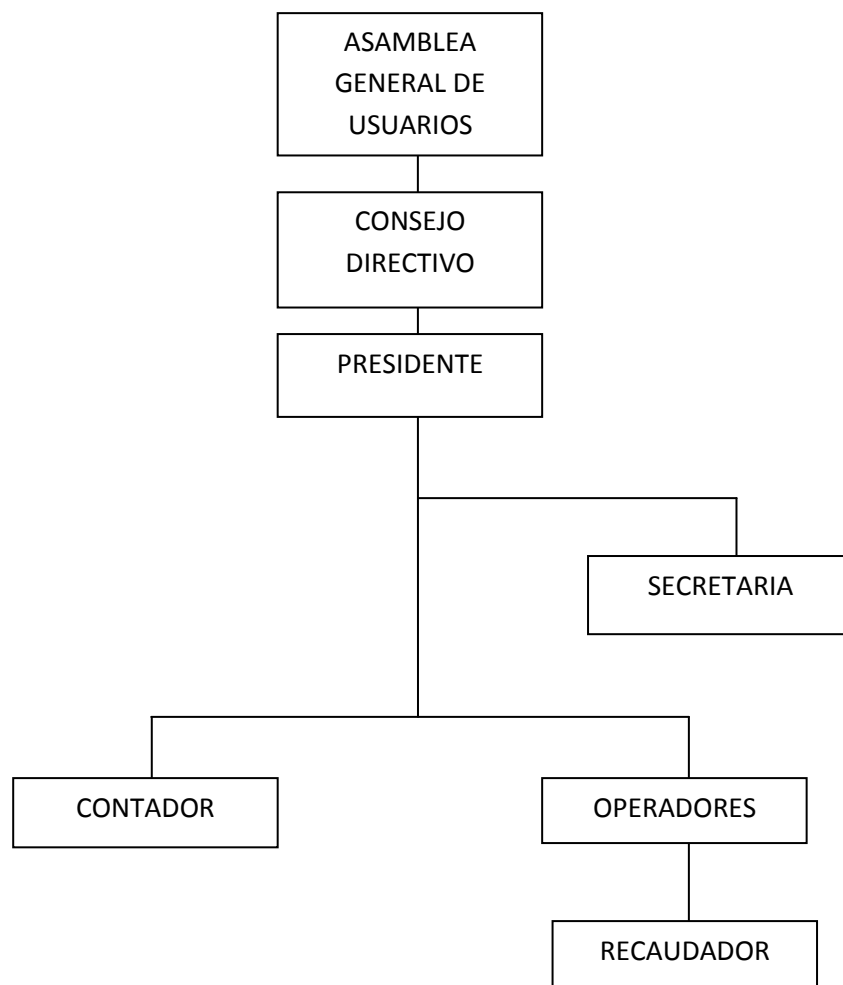
### 3.2 ORGANIGRAMA PROPUESTO

## **IMPORTANCIA**

Con la creación de un organigrama se pretende dar una claro panorama de la distribución de puestos y responsabilidades actuales que requiere la Junta para una mejor comprensión funcional dentro de un marco que vaya en unión con las demás propuestas.

Por ello el modelo recomendable y establecido para esta organización en la forma de mando es el método lineal de acuerdo a la información otorgada por la Junta. Este método permitirá, una visión del funcionamiento de la Junta con la debida jerarquía, responsabilidad y coordinación que debe existir en aras del cumplimiento de la razón de ser de la empresa.

**GRÁFICO N° 10**  
**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE**  
**“REGIONAL SUMAK YAKU”**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



Elaborado por: Los Autores

### **3.3 MISIÓN**

Ofrecemos el servicio de agua potable con calidad a los usuarios de las ocho comunidades de nuestra jurisdicción, cuidando el medio ambiente, utilizando eficientemente los recursos y fortaleciendo la unión y la confianza de la colectividad.

### **3.4 VISIÓN**

Queremos ser una empresa comprometida con un buen servicio hacia las ocho comunidades en el año 2017, con una administración efectiva y eficaz con un sistema eficiente en distribución del suministro de agua potable, para satisfacer las necesidades en población de nuestra jurisdicción, de una manera equitativa y permanente, con un personal competitivo y utilizando los recursos con eficacia.

### **3.5 PRINCIPIOS**

- Compromiso

Es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado. El compromiso está reflejado en todo el personal que ha venido trabajando desde la creación ya que se conoce el progreso de esta Junta, aunque el funcionamiento se ha venido manejando empíricamente pero que se ha mantenido y hoy en día es una organización digna de admirar.

- Confianza

Es la opinión favorable en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de una manera adecuada en una determinada situación y pensamientos.

- Puntualidad

El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para nuestras obligaciones.

Para cumplir este valor los directivos de la Junta Administradora llevan controles y el personal sabe el tiempo de entrada y el de salida, pero en este sentido hay que recalcar que muchas veces saben el ingreso de entrada pero cuando existe algún inconveniente ellos se alargan el horario trabajando también con otros valores como el compromiso y la cooperación.

- Cordialidad

Es ser amable y respetuoso en todas partes con las personas.

- Cooperación

Es el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo o personas o entidades hacia un objetivo compartido.

### **3.6 VALORES**

- Honestidad

La honestidad es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, que junto a la justicia exige en dar a cada quien lo que es debido.

- Equidad

Es buscar la justicia de igualdad ante toda la diversidad de personas.

- Responsabilidad

La responsabilidad es una obligación, ya sea moral e incluso legal de cumplir, incluso con lo que se ha comprometido.

- Respeto

El respeto es la base de toda convivencia en sociedad.

- Lealtad

La lealtad es un corresponder una obligación que se tiene al haber obtenido algo provechoso.

### **3.7 MANUAL DE FUNCIONES**

#### **3.7.1 Introducción**

Los manuales de funciones son documentos que describen la organización del personal, para cada puesto de trabajo, la misión del mismo, las funciones, tareas y responsabilidades. Estos manuales documentan los conocimientos, experiencias y tecnología del área, tienen por objeto decirle a cada jefe o trabajador por escrito lo que se espera de él para el logro de la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización.

Estos manuales de funciones son instrumentos que utilizan los directivos como medios de comunicación y coordinación para evitar confusión en las labores que se asigna al personal.

Para la Junta Administradora de Agua Potable este manual de funciones permitirá la capacitación previa la personal en sus actividades, delimitación de funciones, mayor control de información, determinación de responsabilidades en sí mayor ordenamiento organizacional. Además es importante porque da mayor fortalecimiento institucional para cumplir con los retos que la Junta administradora encuentre y porque son instrumentos que ayudan directivos en el trabajo diario.

Por tanto los manuales de funciones son importantes para las empresas debido al crecimiento y desarrollo de información tecnológica en este mundo globalizado.

#### **3.7.2 Objetivos**

- Asignar al personal adecuado para la realización de las actividades

- Delinear las funciones y responsabilidades en toda la Junta
- Asegurar la información, tanto documentada como informática
- Mejorar la comunicación y coordinación del personal
- Crear un sistema de información adecuado para el cumplimiento de las metas previstas
- Designar adecuadamente las funciones, a cada uno de los funcionarios

### **Alcance**

Este manual se aplicará para todo el personal de la Junta Administradora Sumak Yaku, y para los que la Junta lo requiera.


#### **3.7.3 Políticas**

- Cuidar todos los días la vertiente Proaño
- Trabajar en nuevos proyectos para nuevas captaciones de agua
- Realizar capacitaciones en el cuidado del agua y del medio ambiente
- Realizar mingas para sembrar árboles que ayuden a los páramos
- Se asegura igualdad de oportunidades a todos los trabajadores para un futuro ascenso de funciones y responsabilidades de acuerdo a sus aptitudes.
- Proporcionar a los empleados del material adecuado para la ejecución de sus actividades.

#### **3.7.4 Estrategias**

- Capacitación anual en temas relacionados a las necesidades
- Supervisión de las funciones
- Comunicación con el personal de las necesidades
- Presentación de informes diarios de los sucesos en las labores
- Publicación de los objetivos
- Publicación de logros obtenidos


**TABLA N° 11**  
**FUNCIÓN: PRESIDENTE DE LA JUNTA**

	<div>JUNTA DE AGUA POTABLE “SUMAK YAKU”</div> <div>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</div>	
PUESTO: PRESIDENTE DE LA JUNTA		
CARGO	PRESIDENTE DE LA JAAP	
ÁREA	ADMINISTRATIVA- GERENCIAL	
LÍNEA O DEPENDENCIA	CONSEJO DIRECTIVO	
JEFE INMEDIATO	CONSEJO DIRECTIVO	
<div>MISIÓN DEL PUESTO</div> <div>Establecer y hacer cumplir todas las disposiciones legales que ayuden a la buena dirección del personal, que permita cumplir con los objetivos de la Junta Administradora de Agua Potable Sumak Yaku.</div>		
<div>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</div> <div><div>a) Representar judicial y extrajudicialmente a la JAAP y suscribir a nombre de ella, todo tipo de actas convenios y contratos.</div><div>b) Presidir las sesiones del consejo directivo, las sesiones ampliadas del consejo directivo de la JAAP y la asamblea general de usuarios.</div><div>c) Firmar con el secretario el acta y las correspondencias de la JAAP.</div><div>d) Responder solidariamente con el tesorero el manejo y custodia de los fondos.</div><div>e) Dirigir y controlar la administración del servicio de agua potable de acuerdo con el reglamento y la asesoría técnica de instituciones afines.</div><div>f) Elaborar y presentar el informe de actividades al consejo directivo de la JAAP y a la asamblea general de usuarios.</div><div>g) Administrar y controlar el personal técnico, administrativo y operativo de la JAAP, mediante un cronograma de trabajo y el plan de actividades aprobadas en el consejo directivo. Esto implica revisar los trabajos diarios del recaudador, operadores de mantenimiento y operadores de las estaciones de bombeo.</div><div>h) Convocar a asambleas generales de usuarios, a sesiones ampliadas del consejo directivo de la JAAP y a las sesiones del consejo directivo.</div><div>i) Solucionar los problemas del servicio de Agua Potable en forma equitativa, transparente y justa.</div><div>j) Gestionar ante los organismos competentes proyectos de desarrollo y autofinanciamiento para la conservación de las vertientes y manejo de áreas</div></div>		




<p>verdes en toda la jurisdicción.</p> <p>k) Planificar, organizar y convocar a las mingas conforme el cronograma de trabajo establecido por el consejo directivo o consejo de cabildos.</p> <p>l) Aprobar solicitudes de conexiones domiciliarias.</p> <p>m) Sancionar según el reglamento interno a los usuarios, empleados y trabajadores de la JAAP.</p> <p>n) Autorizar la suspensión de servicio de agua potable a usuarios morosos o infractores, conforme al reglamento.</p> <p>o) Solicitar asesoramiento técnico y administrativo a diferentes organizaciones afines para el fortalecimiento institucional y mejoramiento del sistema de agua.</p> <p>p) Firmar convenios con instituciones afines para la reparación, administración y mantenimiento del sistema de agua potable.</p> <p>q) Asistir a las asambleas convocadas por las instituciones afines y del consejo de juntas del proyecto pesillo Imbabura.</p> <p>r) Adquirir materiales y más accesorios para la reparación y mantenimiento del sistema.</p> <p>s) Otorgar y extender certificados que acrediten a los futuros usuarios el haber cumplido con los jornales de trabajo y aportaciones hechas durante la construcción, ampliación o mejoramiento del sistema.</p> <p>t) Demostrar honestidad y transparencia en el manejo administrativo.</p> <p>u) Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno.</p>		
INSTRUCCIÓN	Título de Bachiller en Ciencias Administrativas o Ciencias Sociales o carreras afines, y acreditar y/o de mostrar dominio del idioma quichua y conocimientos de gestiones administrativas.	
EXPERIENCIA	1 AÑO(S)- Manejo de sistemas de Agua Potable o relacionada a ella, atención al cliente, manejo de información: presentación de informes.	
CAPACITACIÓN	Administración, Control interno, sistemas de agua potable con conocimiento en medidores, tuberías y accesorios de PVC, micro Offices: Word, Excel.	
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	<p>Tener una alta aceptación social, dentro de lo ético, y haber demostrado ser una persona con principios y buena moral.</p> <p>Monitoreo y Control: custodio de recursos económicos y materiales, orientación al servicio: actuar a partir de los requerimientos de los usuarios, trabajo en equipo.</p>	
Realizado por: Los autores	Aprobado por: Cesar Maldonado	Emisión: 20/02/13


**TABLA N° 12**  
**FUNCIÓN: CONTADOR DE LA JUNTA**

	<div>JUNTA DE AGUA POTABLE “SUMAK YAKU”</div> <div>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</div>		
PUESTO: CONTADOR DE LA JUNTA			
CARGO		CONTADOR	
ÁREA		ADMINISTRATIVA	
LÍNEA O DEPENDENCIA		PRESIDENTE	
JEFE INMEDIATO		PRESIDENTE	
<div>MISIÓN DEL PUESTO</div> <p>Cumplir con todas las leyes ecuatorianas y normas de contabilidad que regulan a la Junta para su correcto funcionamiento; también colaborar con el presidente de manera permanente en el control del recurso humano, material y económico.</p>			
<div>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</div> <div><div>a) Realizar el informe económico mensual de ingresos y egresos, llevando una contabilidad detallada.</div><div>b) Mantener en orden las obligaciones legales (RUC, SRI, IESS y otros).</div><div>c) Depositar en un máximo de 48 horas, los fondos recaudados dentro de la Junta.</div><div>d) Llevar el registro y control de los ingresos y egresos de los bienes, materiales y accesorios, bajo un inventario.</div><div>e) Conjuntamente con el Presidente autorizar con su firma los pagos, aportaciones de la JAAP.</div><div>f) Presentar al presidente de la JAAP informes económicos mensuales y estados de cuentas bancarias.</div><div>g) Adquirir urgentemente los materiales y accesorios para la reparación del SAP.</div><div>h) Firmar con el presidente de la JAAP cuentas bancarias y los comprobantes de ingreso y egreso.</div><div>i) Demostrar honestidad y transparencia en el manejo económico.</div><div>j) Reemplazar al recaudador en caso de ausencia temporal.</div></div>			
INSTRUCCIÓN	Título de Contador Bachiller en Ciencias Administrativas y Económicas, y acreditar y/o demostrar conocimientos de gestiones contables y administrativas.		
EXPERIENCIA	1 AÑO (S) Contabilidad General, Sistemas Contables, manejo de información: archivo y revisión de documentos, micro Offices: Word, Excel.		
CAPACITACIÓN	Contabilidad, Normas NIIFS y Tributación, Contratos legales, Procedimientos de control interno.		
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	<div>Tener una alta aceptación social, dentro de lo ético, y haber demostrado ser una persona con principios y buena moral.</div> <div>Monitoreo y Control: custodio de recursos económicos y materiales.</div>		
Realizado por: Los Autores		Aprobado por: Cesar Maldonado	Emisión: 20/02/13


**TABLA N° 13**  
**FUNCIÓN: SECRETARIO DE LA JUNTA**

	<b>JUNTA DE AGUA POTABLE “SUMAK YAKU”</b> <b>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</b>	
<b>PUESTO: SECRETARIO DE LA JUNTA</b>		
CARGO	SECRETARIO	
ÁREA	ADMINISTRATIVA	
LÍNEA O DEPENDENCIA	PRESIDENTE	
JEFE INMEDIATO	PRESIDENTE	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b> Cumplir y hacer cumplir las normas o reglas que rijan en la junta para el bienestar de la organización, colaborando con el presidente de manera permanente en el control del recurso humano, material y económico.		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b> <div>a) Tomar nota y realizar todas las actas de las sesiones de la directiva de la JAAP y del Consejo de Cabildo en general.</div> <div>b) Elaborar actas, oficios de la JAAP.</div> <div>c) Asistir obligatoriamente a todas las sesiones convocadas por el presidente.</div> <div>d) Colaborar con el presidente en las gestiones de la JAAP realice ante los organismos competentes.</div> <div>e) Manejar responsablemente fondos de caja chica.</div> <div>f) Tener en perfecto funcionamiento el equipamiento de la oficina.</div> <div>g) Firmar junto con el presidente todas las convocatorias.</div>		
EDUCACIÓN	Título de Bachiller en Ciencias Administrativas o Ciencias Sociales o carreras afines, y acreditar y/o de mostrar dominio del idioma quichua y conocimientos de gestiones administrativas.	
EXPERIENCIA	1 AÑO(S) Manejo de información, redacción y revisión de documentos, atención al cliente, Offices: Word, Excel.	
CAPACITACIÓN	Secretariado, manejo de caja chica, atención al cliente.	
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	Trabajo en equipo, confiabilidad, compromiso institucional, tratamiento de información, liderazgo, relaciones interpersonales, aprendizaje continuo.	
Realizado por: Los Autores	Aprobado por: Cesar Maldonado	Emisión: 20/02/13

**TABLA N° 14**  
**FUNCION: RECAUDADOR DE LA JUNTA**

	<div>JUNTA DE AGUA POTABLE “SUMAK YAKU”</div> <div>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</div>		
PUESTO: RECAUDADOR DE LA JUNTA			
CARGO		RECAUDADOR	
ÁREA		ADMINISTRATIVA	
LÍNEA O DEPENDENCIA		PRESIDENTE	
JEFE INMEDIATO		PRESIDENTE	
<div>MISIÓN DEL PUESTO</div> <div>Recaudar responsablemente todos los pagos que se realicen por el servicio de Agua Potable y registrar todos los daños que informen los usuarios.</div>			
<div>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</div> <div><div>a) Recaudar todo tipo de ingresos y/o aportaciones hechas por los usuarios registrándolo en forma organizada y sistemática.</div><div>b) Cobrar las planillas de consumo de agua.</div><div>c) Cumplir con el horario de trabajo y más ingresos para que el Tesorero verifique y registre conforme al procedimiento establecido en la JAAP.</div><div>d) Cerrar las cuentas diarias todos los días de la semana y registrarlas.</div><div>e) Preparar las planillas de pago de consumo de agua cerrado a 15 días del mes siguiente e ingresar en el programa contable.</div><div>f) Responsabilizarse de la custodia de los fondos.</div></div>			
INSTRUCCIÓN	Título de Bachiller en ciencias administrativas o ciencias sociales o carreras afines, y acreditar y/o de mostrar dominio del idioma Quichua.		
EXPERIENCIA	Atención al cliente, manejo de sistemas de facturación, manejo de información.		
CAPACITACIÓN	Atención al cliente, manejo de sistemas de facturación, Offices: Word, Excel.		
COMPETENCIAS CONDUCTUALES	Iniciativa, Trabajo en equipo.		
Realizado por: Los Autores		Aprobado por: Cesar Maldonado	Emisión: 20/02/13

**TABLA N° 15**  
**FUNCION: OPERADORES DE LA JUNTA**

	<b>JUNTA DE AGUA POTABLE “SUMAK YAKU”</b> <b>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</b>
<b>PUESTO: OPERADORES DE LA JUNTA</b>	
CARGO	OPERADOR
ÁREA	OPERATIVA
LÍNEA O DEPENDENCIA	PRESIDENTE
JEFE INMEDIATO	RECAUDADOR
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b> Trabajar en la operación y mantenimiento de las conducciones agua cruda y potable.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Inspeccionar y revisar periódicamente el funcionamiento de las válvulas de aire y de los tanques de reserva, los tanques de cloración y las llaves de paso de las redes secundarias y limpiar los tanques.</li> <li>b) Arreglar los daños leves en las redes secundarias y limpiar los tanques</li> <li>c) Trabajar en dos turnos</li> <li>d) Asistir a las oficinas de la JAAP en la hora indicada para su registro y retiro de la planilla de trabajo diario. Sin haberse registrado no podrá acudir directamente al lugar de trabajo.</li> <li>e) Tener bajo su responsabilidad los materiales, accesorios y herramientas de trabajo a utilizarse.</li> <li>f) Coordinar con el personal de mantenimiento para reparar los daños de las redes.</li> <li>g) Presentar los informes diarios de trabajo en las oficinas de la JAAP y los informes mensuales al Presidente de la JAAP, previo al pago de sus haberes.</li> <li>h) Manejar hábilmente el plano de construcción por redes, anotar y</li> </ul>	

<p>registrar las futuras instalaciones de válvulas, llaves de paso y cambio de redes en los planos respectivos.</p> <p>i) Denunciar inmediatamente en las oficinas de la JAAP a las personas que causan daño en las redes, en las cometidas y medidores, las malas intenciones de las personas que afecten la honra de los dirigentes y el normal funcionamiento mismo del sistema.</p> <p>j) Asistir a las Sesiones Ampliadas del Consejo Directivo de la JAAP.</p> <p>k) Hacer lectura de medidores, por ausencia de lectores</p> <p>l) Asistir en forma obligatoria a las sesiones de trabajo de los días lunes.</p>		
INSTRUCCIÓN	Educación Básica, y acreditar y/o demostrar dominio del idioma quichua.	
EXPERIENCIA	1 AÑO(S)- Manejo de sistemas de medidores, tuberías y accesorios de PVC.	
CAPACITACIÓN	Sistemas de agua potable con conocimiento en medidores, tuberías y accesorios de PVC.	
COMPETENCIA CONDUCTUALES	Trabajo en equipo, confiabilidad, compromiso institucional, tratamiento de información, relaciones interpersonales, aprendizaje continuo.	
Realizado por: Los Autores	Aprobado por: Cesar Maldonado	Emisión: 20/02/13

## **3.8 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

### **Introducción**

Actualmente todas las organizaciones requieren de manuales de procedimientos administrativos necesarias para un buen manejo del administrador, debido a la complejidad de la manejo de los recursos con que cuentan las empresas.

Un manual de procedimientos administrativos es muy importante ya que es un documento de apoyo para los gerentes que puedan direccionar las labores de trabajo con todo el personal de la organización para alcanzar los objetivos establecidos.

Este manual de procedimiento administrativo permitirá en la Junta de Agua Potable Sumak Yaku un mejor conocimiento organizacional, estandarización de actividades, reducción de riesgos administrativos, cumplimiento de responsabilidades y un adecuado registro y comunicación de información que ayuden a la coordinación de las actividades diarias de trabajo.

Por eso creemos que es muy importante este manual de procedimientos administrativos debido al crecimiento que ha logrado esta organización y a la confusión que puede suscitarse si no se establecen procedimientos adecuados para una mejor organización de la Junta. Dicho manual será útil siempre que los dirigentes actuales de esta Junta la apliquen.

#### **3.8.1 Objetivos**

- Lograr el conocimiento previo de realización de trabajos
- Evitar confusión de responsabilidades
- Coordinación y apoyo en las actividades
- Crear un sistema de información

- Evitar la duplicidad de la información
- Aumentar la eficiencia de los empleados
- Ser un apoyo de soporte para las entidades reguladoras de esta Junta.

## **Alcance**

Este manual de procedimientos financieros se aplicará a todo el personal administrativo como operativo que labore en la Junta Administradora de Agua Potable Sumak Yaku.

### **3.8.2 Políticas**

- Se capacitará al personal, periódicamente, y de acuerdo a la necesidad de las funciones de los mismos
- Se realizará inventarios físicos de la bodega cada tres meses.
- Se utilizará un formato de pedido para la adquisición de materiales con las firmas de responsabilidad correspondientes.
- El stock en bodega será de 5 unidades en materiales emergentes de un valor no mayor a US\$ 10,00.
- los usuarios que no paguen durante 2 meses, se realizará el corte temporal del servicio.
- los usuarios que no paguen durante 12 meses, se realizará el corte definitivo del servicio.
- El usuario para solicitar una re conexión deberá cancelar todas sus facturas atrasadas y las multas pertinentes.
- El recaudador tendrá un fondo de US\$ 30,00 para facilitar la entrega de cambios.
- Los empleados podrán solicitar anticipos de hasta US\$ 100,00.
- Los pagos de nómina se realizarán hasta el día 5 de cada mes subsiguiente.



- Los operadores tendrán que asistir al llamado de emergencia en caso de existirlo, aunque fuera del horario.
- Los trabajadores deberán reportar con anticipación la necesidad de reposición de herramientas.
- Los usuarios que tengan una conexión clandestina, serán sancionados
- La calidad del agua
- Los operadores deberán utilizar los equipos necesarios antes de realizar un trabajo.

### **3.8.3 Estrategias**

- Capacitación en temas administrativos
- Capacitación en el uso de los manuales
- Controlar siempre el ambiente organizacional
- Elaboración de POA
- Controlar la utilización adecuada de los recursos
- Invitar a los usuarios a involucrarse en el cumplimiento de objetivos

### **3.8.4 Descripción de Procesos**

- Sistema de Potabilización de Agua
- Adquisición de Materiales
- Suspensión del Servicio por Morosidad
- Recaudación
- Nómina

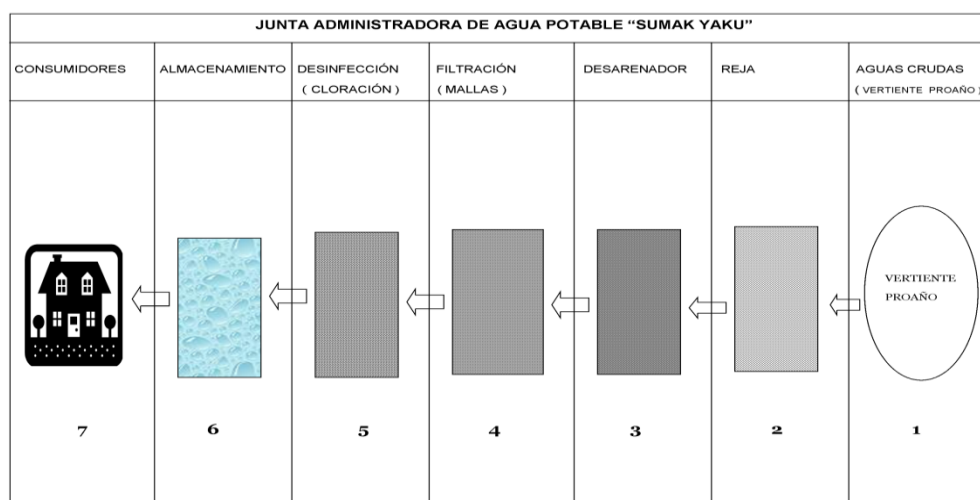
### **Sistema de Potabilización de Agua**

- Se limpiará diaria mente las rejas, desarenado, mallas, de todos los filtros del tanque de la vertiente Proaño.
- Luego se hará la respectiva cloración.

- Con el comparador de cloro se tomará una muestra de cloro total, como máximo de una medida del 0,1.
- Se bombeará al tanque principal, para su distribución a los usuarios.
- Luego con el comparador de cloro se tomará una muestra de cloro residual en los lugares más lejanos, tomando en cuenta que como mínimo debe ser de 0,3 para que el cloro reaccione en caso de cualquier contaminación.

Y se llenará y entregará el reporte de los registros al presidente.  
(Anexo.2)

**GRÁFICO N° 11**  
**SISTEMA DE POTABILIZACIÓN DEL AGUA**



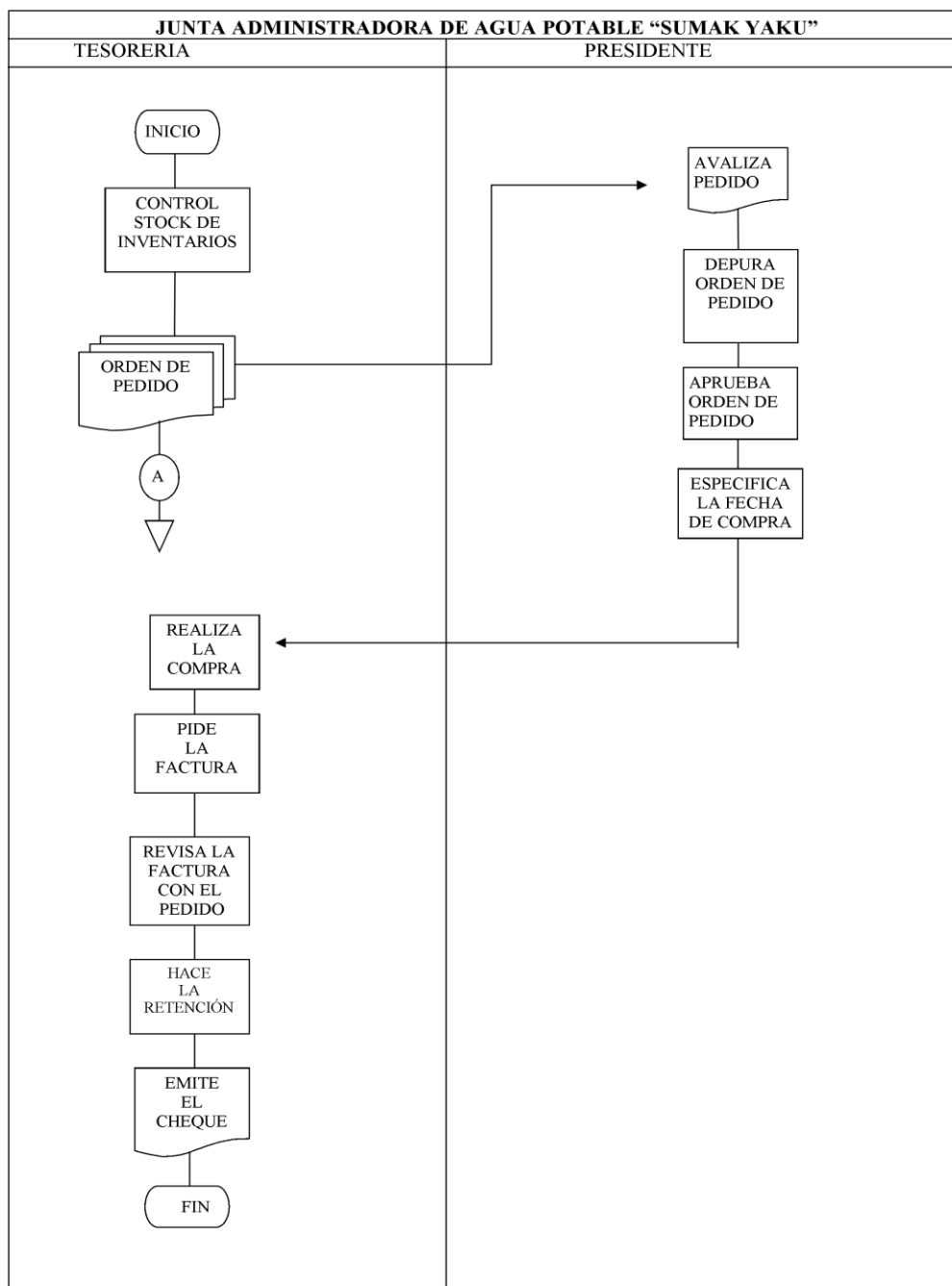
Elaborado por: Los Autores

## **Adquisición de Materiales**

- El encargado de bodega revisa el inventario y llenara el formato del pedido de materiales a ser Adquiridos y este pedido entrega al contador con las debidas firmas de responsabilidad.
- El contador revisa el documento y revisa el stock del inventario y si todo está bien se envía la lista al presidente para el otorgue la compra, si no revisan nuevamente el contador y el bodeguero antes de enviar el documento.
- El presidente firma el documento y junto con el contador realizan la compra.
- El contador solicitará la factura y emitirá el cheque y hará la correspondiente retención.
- El contador entregará los suministros al bodeguero para que concilie con el pedido y registre el ingreso en kárdex.
- En el caso de que un material no cumpla con las características requeridas, o no se haya encontrado en el pedido se procederá a la debida devolución, caso contrario se procederá a la firma de recibido y entrega de copia del formato de pedido a los responsables.
- El contador registrará las compras de materiales de inventario. Y luego estos documentos serán archivados cronológicamente. Mismo que son importantes para la declaración tributaria al SRI.

## GRÁFICO N° 12

### ADQUISICIÓN DE MATERIALES



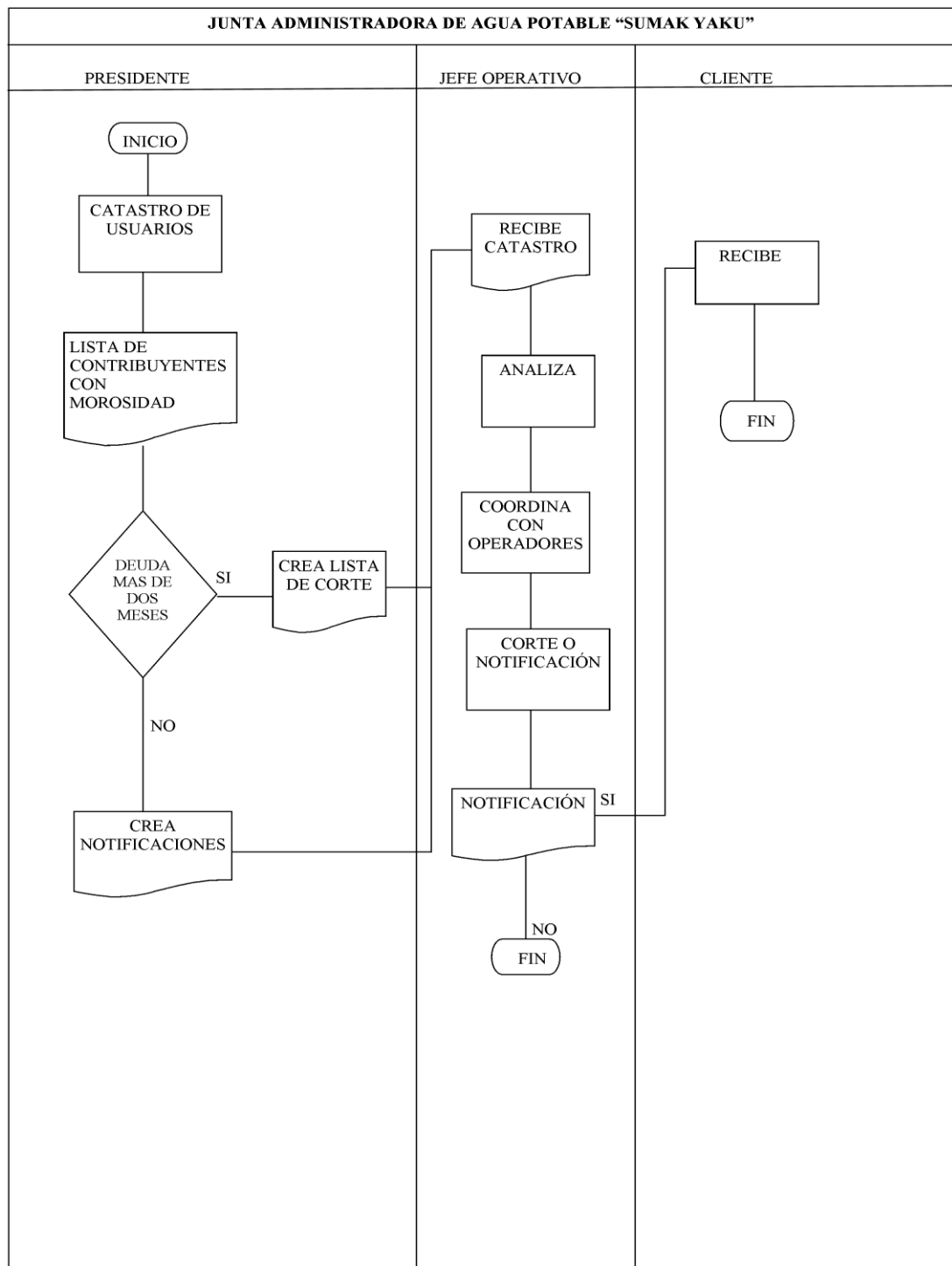
Elaborado por: Los Autores

## **Suspensión del Servicio por Morosidad**

- El presidente con la documentación entregada de la lectura de medidores por los operadores y la documentación emitida por los pagos de los usuarios dada por el recaudador
- Creará una lista de las personas que están atrasadas en los pagos por más de tres meses.
- Y este documento se dará al vicepresidente para que se organice con los operadores para informar a los usuarios, luego de un mes se dará paso al corte.
- El presidente emitirá la documentación con la especificación de los lugares al que los operadores deben acudir a realizar el corte temporal respectivo.
- Si al usuario se le ha entregado tres notificaciones y a pesar de eso no ha cancelado su deuda, se procederá al corte definitivo.

## GRÁFICO N° 13

### SUSPENSIÓN DEL SERVICIO POR MOROSIDAD

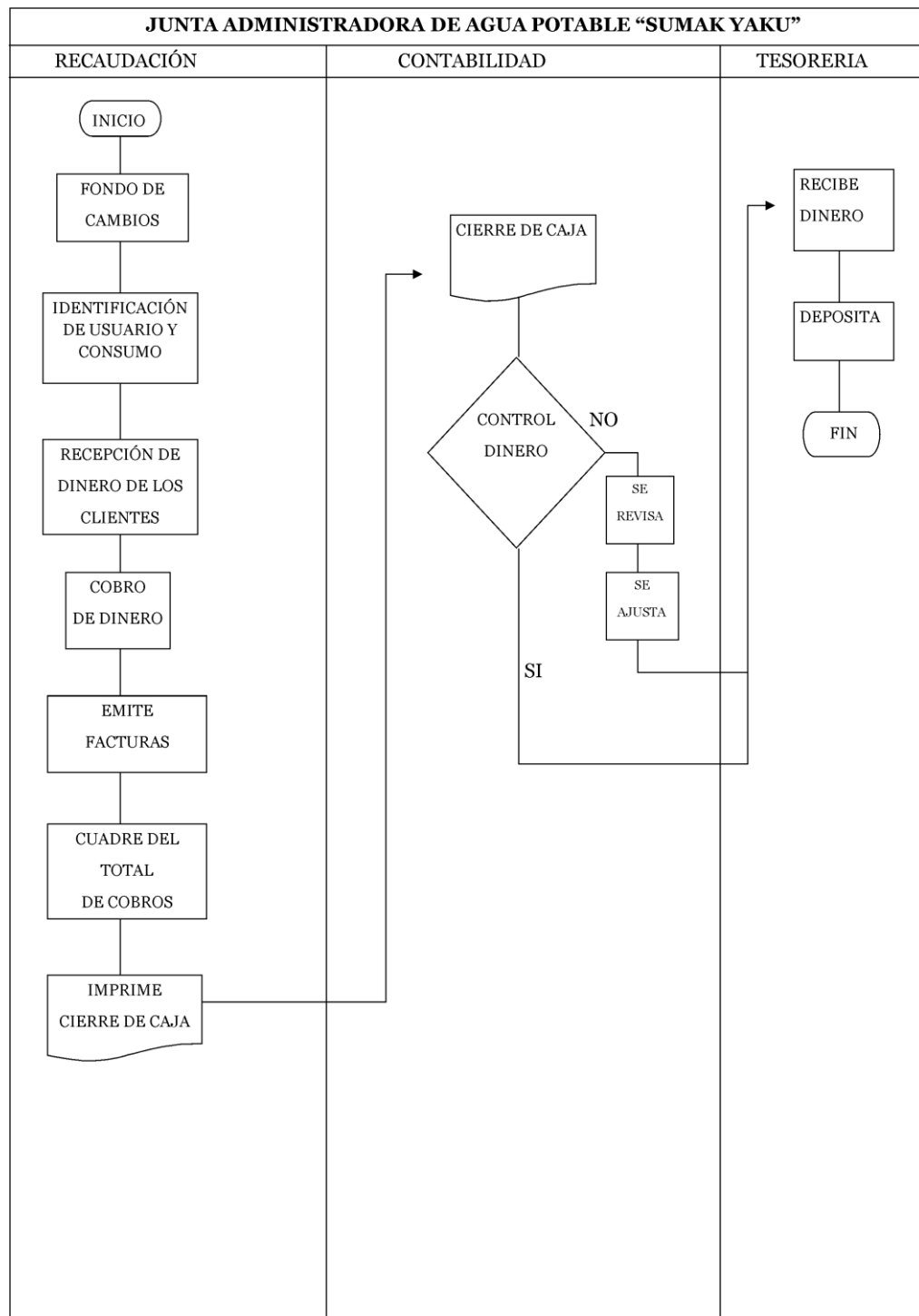


Elaborado por: Los Autores

## **Recaudación**

- Para iniciar el recaudador contará para los cambios de los cobros con la cantidad de 30 dólares.
- Para iniciar el recaudador se registrará en la nómina de asistencia y luego registrará en el sistema la clave para el inicio del cobro del servicio.
- Para emitir la factura el recaudador verifica los datos del usuario, realizar el cobro, verifica autenticidad de billetes y monedas.
- Registra y emite la factura correspondiente, entrega el original al usuario y la copia se guardará cronológicamente para facilitar el trabajo del contador.
- Una vez terminado el turno debe imprimir el cierre de caja del sistema, luego debe cuadrar con la existencia del efectivo, y debe quedar los 30 dólares del fondo de inicio.
- Para entregar el dinero al contador debe llenar el acta de entrega del efectivo donde se especifica la cantidad de billetes, monedas para el cuadro de efectivo.
- Si en el caso existiere el faltante de caja el contador hará el registro para el correspondiente descuento al momento del pago del sueldo.
- Si en caso de que exista el sobrante de efectivo se hará el análisis pertinente y si aun así existe el sobrante el contador registrara el sobrante.
- Una vez realizados los procesos anteriores se entregará al contador con la respectiva acta y este archivará las actas como documento auxiliar.

**GRÁFICO N° 14**  
**RECAUDACIÓN**



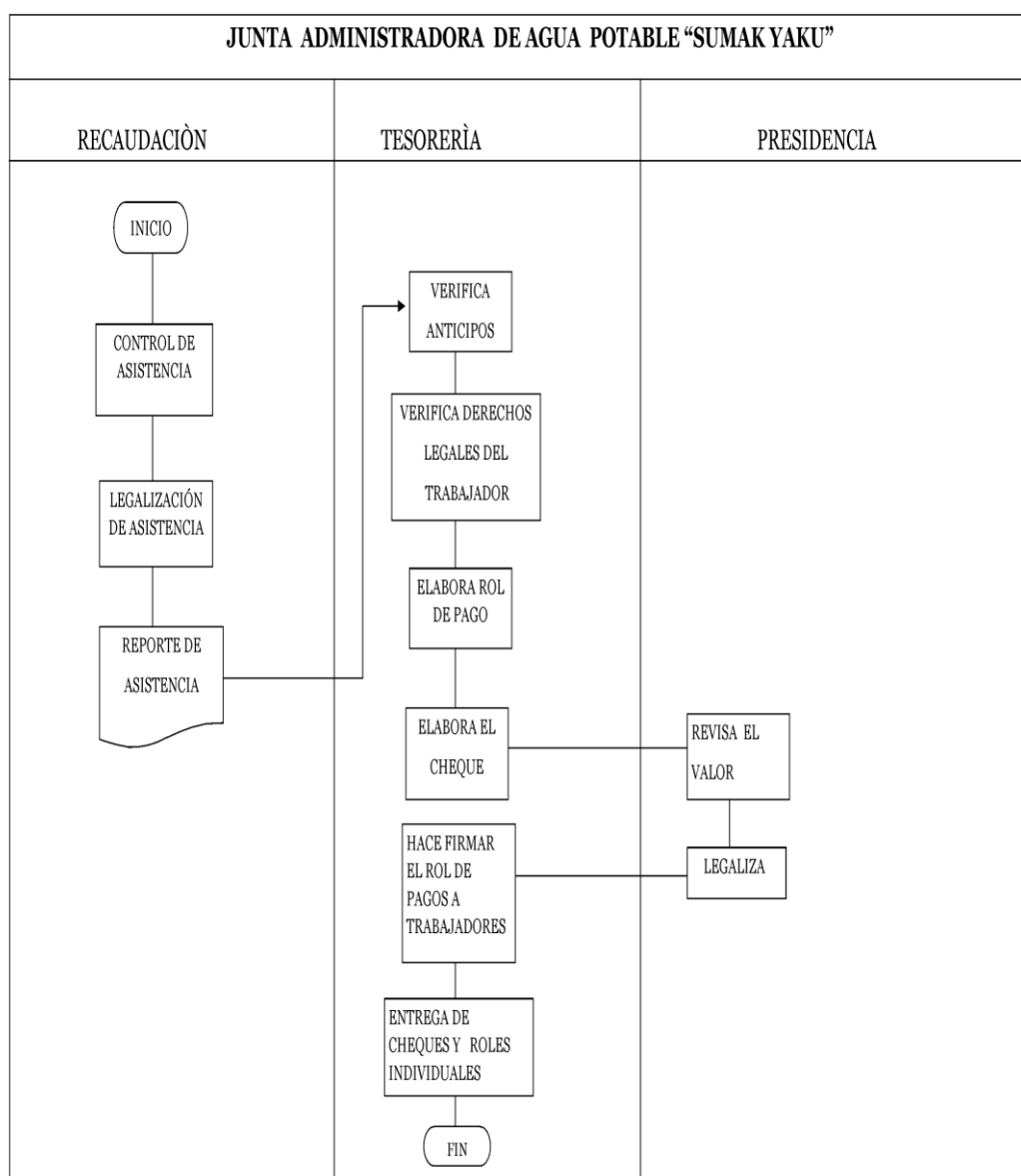
Elaborado por: Los Autores



## Nómina

- Para el pago de los sueldos a los empleados el responsable de esto deberá primeramente verificar las hojas de control de asistencia.
- También deberá verificar los anticipos de sueldo, que se realizaron en el transcurso del mes.
- Luego se procederá a realizar el rol de pagos, donde se detalla los ingresos y egresos de los empleados.
- En la columna de ingresos va a constar el sueldo más horas extras, a partir del segundo año de trabajo se debe considerar los fondos de reserva, si el empleado decide recibirlo mensualmente; en la columna de egresos constará el valor del aporte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y anticipos.
- Luego de esto el contador verificará los roles de pago y realizará el pago.
- El desembolso de los sueldos se debe de hacer mediante giro de cheque.
- Una vez realizado el pago es necesario que cada empleado firme el rol de pagos para tener el respaldo de la transacción.

**GRÁFICO N° 15**  
**NÓMINA**



Elaborado por: Los Autores

### **3.8 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS**

#### **Introducción**

Los Manuales de Procedimientos Financieros son instrumentos administrativos que permiten un adecuado control de las actividades financieras, estos documentos guían al personal que trabajan en el área administrativa y que tienen a cargo el manejo del recurso económico, los gerentes utilizan los manuales de procedimientos financieros como un sistema de información contable que deben brindar el personal de la empresa para lograr o cumplir objetivos. En las empresas los manuales financieros permiten mayor eficiencia en el manejo de los recursos y control de información financiera para la toma de decisiones.

El manual de procedimientos financiero en la Junta Administradora de Agua Potable Sumak Yaku guiará al personal administrativo en las actividades diarias que se deben cumplir, además con ello se determina la responsabilidad que cada uno tiene dentro de la función que desempeña. El manual busca mayor eficiencia en el manejo de los recursos económicos con lineamientos que deben cumplirse para conocer la situación financiera que permita tomar decisiones necesarias para el crecimiento de esta organización.

Estos instrumentos para los gerentes son importantes por el control que pueden determinar en los procesos de información financiera y así evitar errores que pueden ser perjudiciales para la empresa.

Para el personal administrativo permitirá conocer la responsabilidad de su trabajo, capacitación previa y mayor seguridad en la labor en que deben ejecutar para brindar información financiera.

### **3.9.1 Objetivos**

- Mejor control de actividades financieras
- Establecer procesos contables para cada personal administrativo
- Establecer un sistema de información contable
- Contribuir en la eficiencia del personal administrativo
- Capacitar al personal en la ejecución del trabajo

### **Alcance**

Este manual de procedimientos financieros se aplicará a todo el personal administrativo que es responsable del manejo financiero - contable que labore en la Junta Administradora de Agua Potable Sumak Yaku.

### **3.9.2 Políticas**

- Se destinará un fondo de US\$ 150,00, para la caja chica, para gastos de hasta US\$ 25,00.
- El registro contable se realizará bajo los Principios de Contabilidad.
- Las declaraciones tributarias, planillas de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S.), serán entregados a la presidencia con 5 días de anticipación al pago.
- El presidente tendrá una carpeta por cada empleado donde conste la información completa de los mismos.
- Todos los contratos deberán estar legalizados en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Los Estados financieros se generaran cada mes y se dará el informe a los presidentes de las comunidades.

### **3.9.3 Estrategias**

- Crear estados financieros para toma de decisiones

- Presentación de notas explicativas
- Elaboración de información financiera basadas en Principios de Contabilidad
- Elaboración de presupuestos
- Elaboración de conciliaciones bancarias
- Creación de un sistema de control interno.

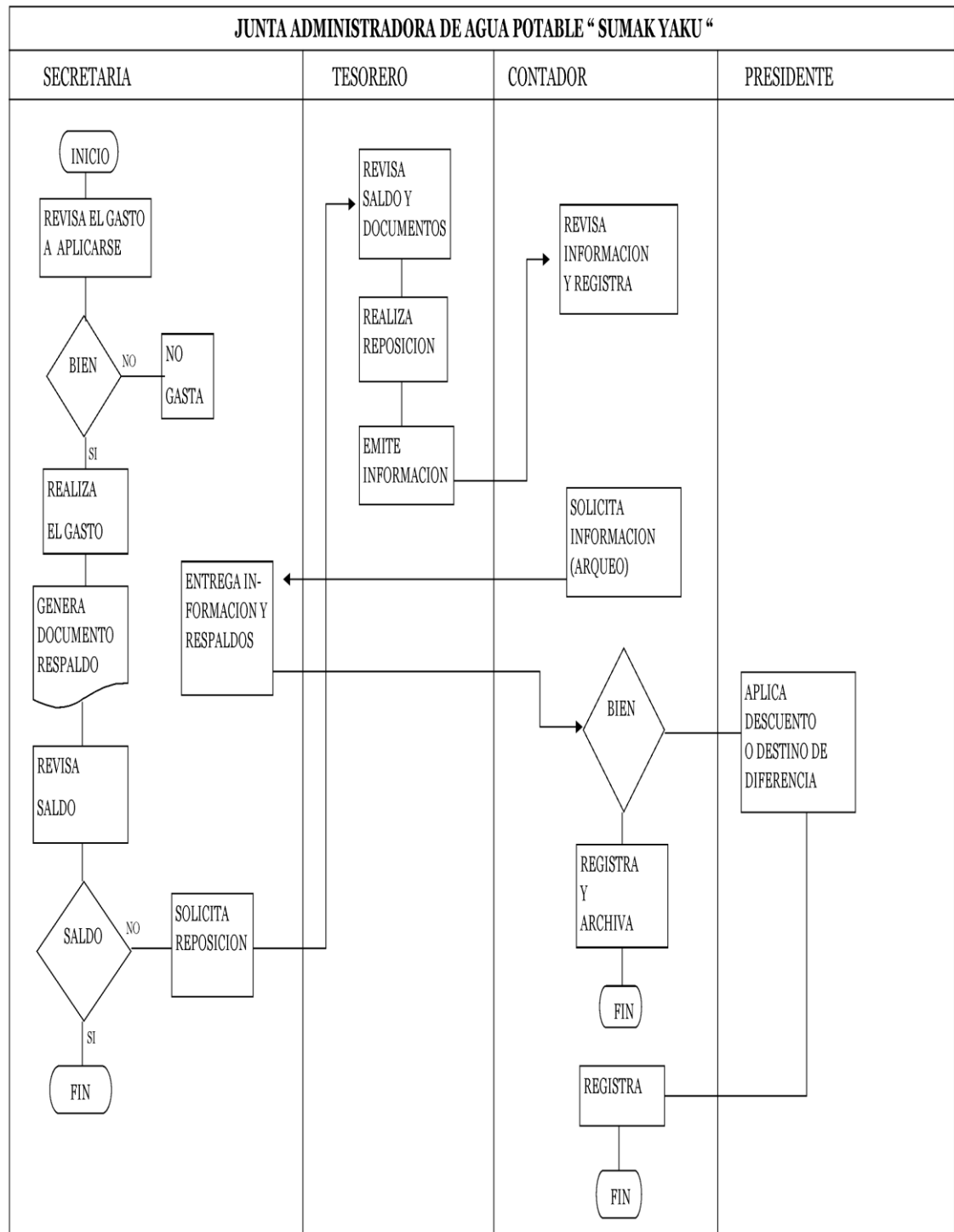
## **Descripción de Procesos**

- ❖ Uso de Caja Chica
- ❖ Bancos
- ❖ Cuentas por Cobrar

### **Uso de Caja Chica**

- El valor del fondo de caja chica es de US\$ 150,00. y este debe ser entregado mediante cheque al responsable del manejo del fondo.
- Este deberá ser usado únicamente para cubrir gastos menores que no justifican la emisión de cheque, y cubrirá gastos de hasta US\$ 25,00.
- Se debe realizar la reposición del fondo cuando se haya gastado hasta US\$ 125,00, de tal modo que siempre se cuente con lo disponible para atender a los gastos que vayan surgiendo.
- Las facturas de respaldo de estos gastos deben estar a nombre de Sumak Yaku con su respectivo número de (R.U.C.), dirección, fecha y firmas.
- Gastos en los cuales no se puedan adquirir facturas se deberá presentar recibos comunes firmados y correctamente llenados.
- Antes de realizar la reposición del fondo, el contador deberá revisar que se hayan cumplido todas las reglas de control de este dinero, para posteriormente reponerlo.

**GRÁFICO N° 16**  
**USO DE CAJA CHICA**

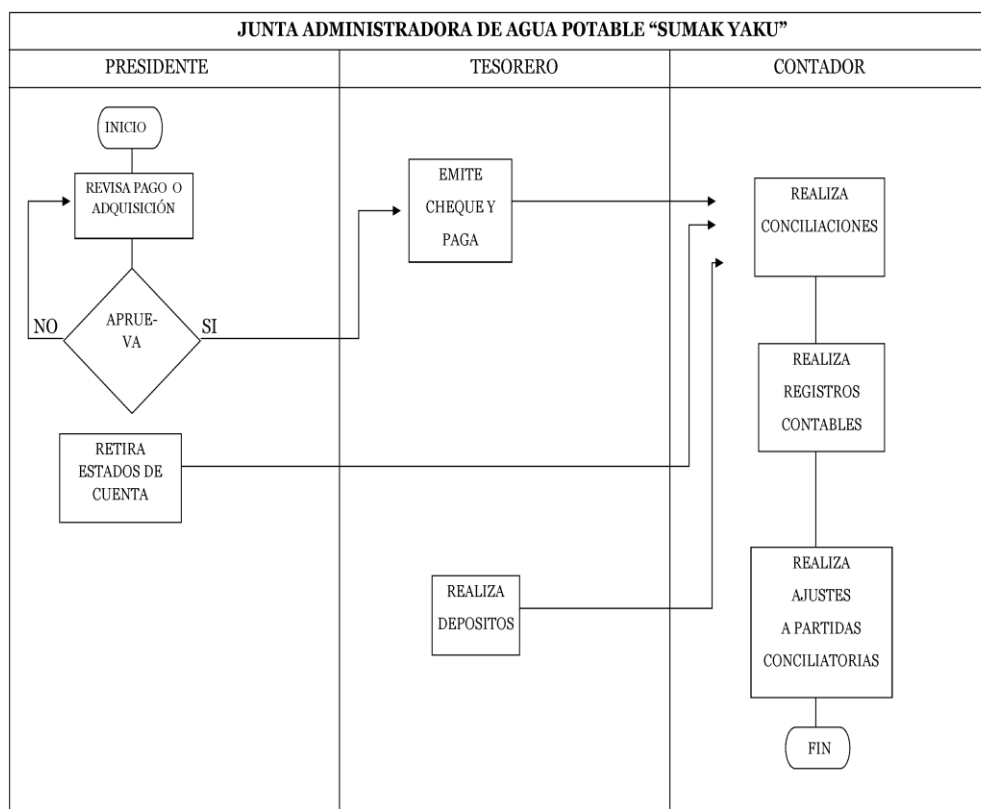


Elaborado por: Los Autores

## Bancos

- Revisar el pago o adquisición a realizar.
- Emitir el cheque de pago y guardar documento de respaldo.
- Realizar los depósitos diarios y guardar documento de respaldo.
- Solicitar estados financieros.
- Realizar registros contables.
- Realizar conciliaciones.

**GRÁFICO N° 17**  
**BANCOS**



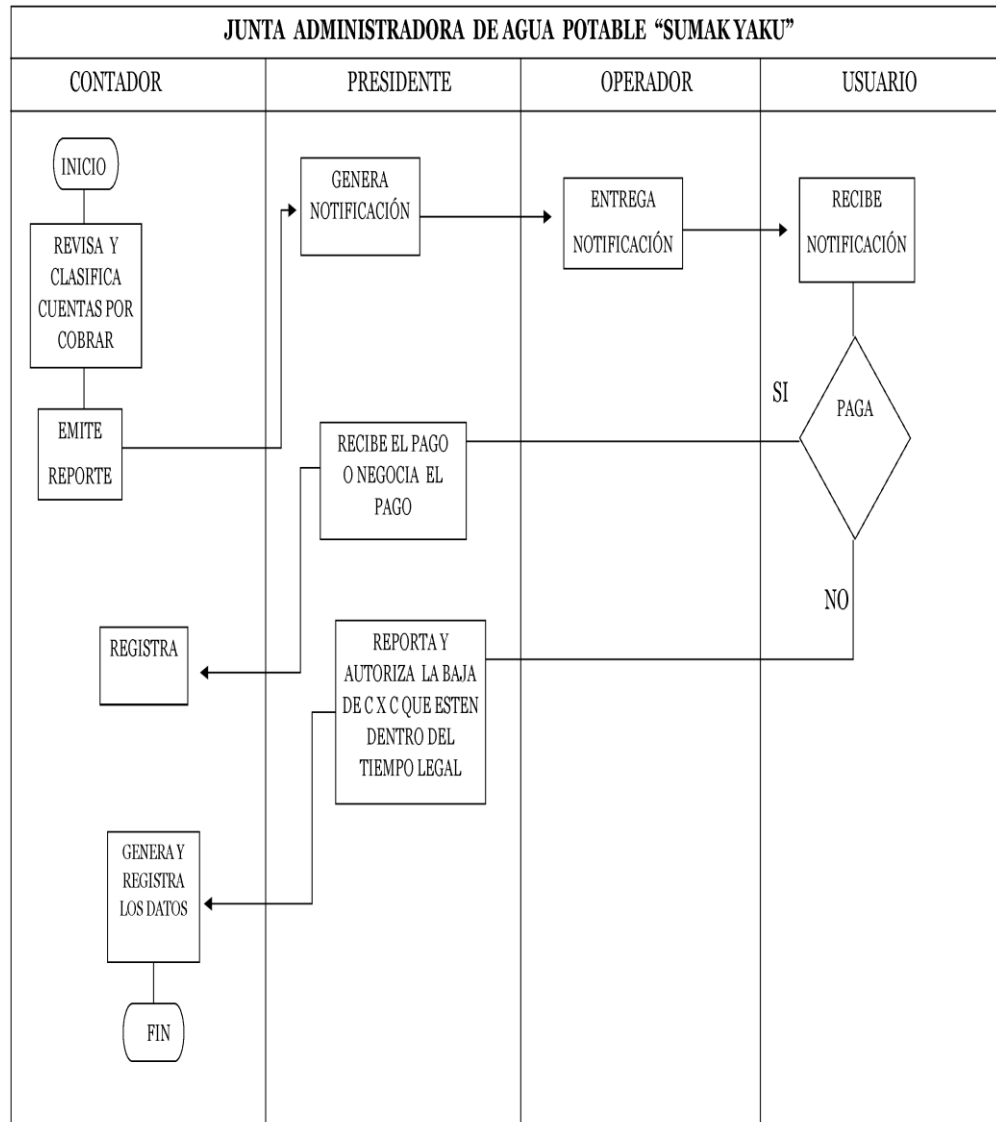
Elaborado por: Los Autores

## **Cuentas por Cobrar**

- Verifica las cuentas por cobrar.
- Verificar el tiempo en mora.
- Generar intereses y multas.
- Notificar la obligación a pagar.
- Recibir el pago o negociar el pago.
- Aplicar sanción.
- Crear provisión para cuentas incobrables.
- Dar de baja las cuentas verificadas como incobrables.



**GRÁFICO N° 18**  
**CUENTAS POR COBRAR**



Elaborado por: Los Autores

### **3.9.4 CICLO CONTABLE**

#### **ANTECEDENTES CONTABLES**

La JAAP, cuenta con un sistema de cobro, el cual arroja información como ingresos y gastos sin desglosarse a qué tipo de cuenta corresponde, para realizar una contabilidad.

Además no cuenta con un sistema contable que nos ayude a obtener la información necesaria para llevar una buena contabilidad, por lo que se recomienda la adquisición de un paquete contable.

A pesar de ello, no se realizan los procesos contables de ninguna forma, situación que no permite que los administrativos puedan tomar decisiones idóneas.

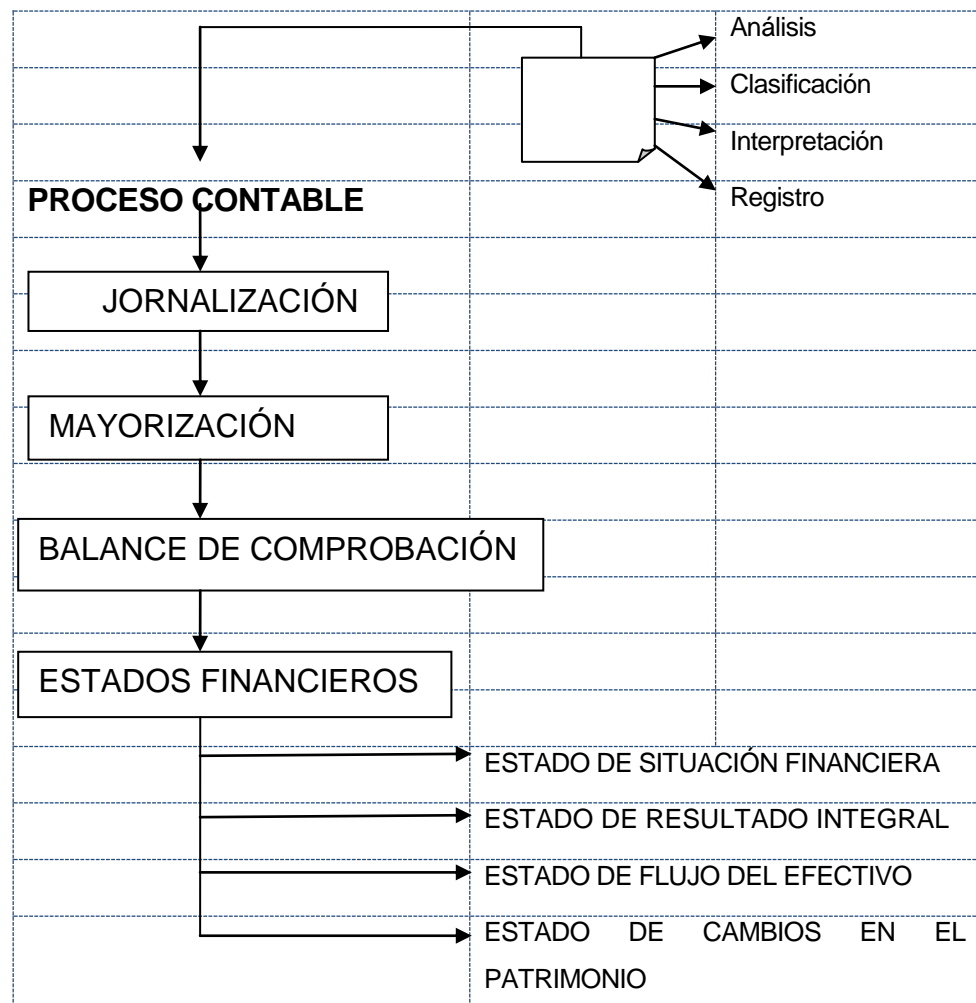
#### **TIPO DE EMPRESA**

La Junta Administradora de Agua Potable es una pequeña empresa del sector público, dedicada a la prestación de servicios de agua potable, cuenta con un capital de autofinanciamiento y los órganos de control son: Contraloría General del Estado, Servicio de Rentas Internas y de alguna forma el MIDUVI, dentro de la parte operativa. Para la toma de decisiones por parte del presidente, se realiza un control de cuentas basada en la contabilidad tributaria. La Junta administradora de agua potable Sumak Yaku tributariamente es una empresa obligada a llevar contabilidad.

### **3.9.5 Estructura y Análisis del Ciclo Contable**

El proceso contable de una empresa consiste en registrar ordenadamente los hechos financieros que ocurren durante un ciclo con la finalidad de obtener los resultados y determinar la situación económica y financiera de la empresa.

Toda transacción debe ser registrada inmediatamente cuando suceda para que la información que se derive de ella sea oportuna y confiable, siempre y cuando esté sustentada con documentos legales autorizados por el SRI y otros estamentos tanto internos como externos.



- a) **El documento fuente.**-Documento respaldo de una transacción comercial, puede ser: factura, nota de venta, recibo, contrato, entre otros.

A este documento fuente antes de realizar su registro se lo analizara, clasificara e interpretara.

- b) **Registro del libro diario:** Registro de entrada original de datos, en donde se asientan las transacciones en orden cronológico, por ejemplo;

La empresa el 3 de marzo de 2012 compra una camioneta para movilización del personal en \$ 19.500.00, a Toyota C. E. cancela el 70% del total con cheque y el saldo con una letra de cambio a 30 días.

¿Qué recibo? Camioneta Parte real Vehículo  
 Parte real IVA  
 ¿Qué entrego? Cheque Parte financiera Bancos  
 Letra de cambio Parte financiera Documento por pagar  
 Retención Fuente Parte financiera 1% Retención IR

**TABLA N° 16**  
**ASIENTO DE DIARIO**

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
02/06/2012	1		
	VEHÍCULOS	19.500,00	
	IVA PAGADO	2.340,00	
	BANCOS		15.795,00
	DOCUMENTOS POR PAGAR		5.850,00
	1% RETENCIÓN EN LA FUENTE		195,00
	R/C Compra de Vehículo	21.840,00	21.840,00

- c) **Mayorización.-** es un proceso de verificación de los registros en el libro diario, la mayorización, libro mayor o también conocido como cuentas T por la forma de representación gráfica, además nos permite conocer los saldos tanto iniciales como finales de un ítem o cuenta específica en cualquier momento.

A continuación citamos un ejemplo;

**TABLA N° 17**  
**MAYORIZACIÓN**

CUENTA:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
02/01/2012	VEHÍCULO	10.000,00		10.000,00

Este registro se lo debe realizar con todas las cuentas, ingresando en cada registro todos los movimientos del periodo.

- d) **Balance de Comprobación.-** El balance de comprobación permite resumir la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez permite comprobar la exactitud del registro contable en los mencionados registros, igualando el débito y el crédito.

Si las dos columnas, es decir los débitos y los créditos suman iguales, esto indica que los registro del diario y del mayor están correctos.

En caso de no existir las igualdades antes mencionadas, se revisa todo el proceso de registro hasta encontrar el error.

En este caso demostraremos con un ejemplo del ente que estamos realizando el trabajo:

**e) Estados financieros**

La Contabilidad general cuenta con uno de los principales objetivos como es el de conocer la situación económica y financiera de la empresa al término de un período contable, esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la empresa a través de los siguientes Estados Financieros:

- **Estado de Situación Financiera.**-Se considera un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado. Puede también ser identificado como: Estado de Situación Financiera, Estado de Activos, Pasivos y Patrimonio.

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE "SUMAK YAKU"  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

<b>ACTIVOS</b>			<b>179.505,77</b>
<b><u>Activo Corriente</u></b>		<b>43.819,55</b>	
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	33.836,28		
<b>Activos Financieros</b>			
Documentos y Cuentas por Cobrar Clientes Relacionados	7.623,98		
<b>Inventarios</b>			
Inventario de Materia Prima	2.359,29		
<b><u>Activo no Corriente</u></b>		<b>135.686,22</b>	
<b>Propiedad Planta y Equipo</b>	146.253,23		
Terreno	122.250,00		
Muebles y Enseres	340,00		
Equipo de Computo	1.421,43		
Maquinaria y Equipo	911,44		
Vehículo	21.330,36		
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	-10.567,01		
<b>PASIVO</b>			<b>2.710,73</b>
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>			
<b>Cuentas y Documentos por Pagar</b>		<b>245,00</b>	
Locales	245,00		
<b>Otras Obligaciones Corrientes</b>		<b>2.465,73</b>	
IESS por pagar	2.382,30		
Con la Administración Tributaria	83,43		
<b>PATRIMONIO NETO</b>			<b>176.795,04</b>
<b>Reserva</b>		<b>1.200,00</b>	
Reserva Legal	1.200,00		
<b>Resultados Acumulados</b>		<b>163.555,00</b>	
Ganancias Acumuladas	163.555,00		
<b>Resultado del Ejercicio</b>		<b>12.040,04</b>	
Ganancias del Ejercicio	12.040,04		

ADMINISTRADOR

CONTADOR

- **Estado de Resultado Integral.-** El Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias es dinámico, ya que expresa en forma acumulativa las cifras de Ingresos, costos y gastos resultantes en un período de tiempo determinado; es decir, determinar la situación económica de la empresa.

**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTEBLE "SUMAK YAKU"**  
**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

<b>INGRESOS</b>			<b>68.608,52</b>
<b>Ingresos de Actividades Ordinarias</b>		<b>68.608,52</b>	
Prestación de Servicios	56.220,52		
Intereses	12.388,00		
<b><u>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</u></b>			
-			
<b>GASTOS</b>			<b>56.568,48</b>
<b><u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u></b>		<b>18.672,84</b>	
Sueldos, Salarios y demás Remuneraciones	11.800,00		
Honorarios, Comisiones y Dietas	1.439,06		
Agua, Energía, Luz y Telecomunicaciones	674,60		
Otros Gastos	729,90		
Aporte a la Seguridad Social	1.339,30		
Gasto planes de Beneficios a Empleados	2.689,98		
<b>Depreciaciones</b>		<b>-623,93</b>	
Propiedad Planta y Equipo	-623,93		
<b><u>GASTOS DE VENTAS</u></b>		<b>39.501,27</b>	
Sueldos, Salarios y demás Remuneraciones	21.450,00		
Honorarios, Comisiones y Dietas	1.401,73		
Remuneraciones a otros Trabajadores Autónomos	4.379,48		
Agua, Energía, Luz y Telecomunicaciones	3.922,11		
Otros Gastos	135,71		
Aporte a la Seguridad Social	2.434,58		
Gasto planes de Beneficios a Empleados	4.388,91		
Transporte	1.388,75		
<b>Depreciaciones</b>		<b>-1.017,99</b>	
Propiedad Planta y Equipo	-1.017,99		
<b><u>GASTOS FINANCIEROS</u></b>		<b>36,29</b>	
Otros Gastos Financieros	36,29		
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>			<b><u>12.040,04</u></b>

ADMINISTRADOR

CONTADOR

- **Estado de Flujo de Efectivo.-** Una vez determinado el estado de resultados se realizará un flujo de efectivo, con el cual podremos conocer como fluctúa nuestro efectivo y cuáles son los rubros que intervienen en este flujo.

El flujo de efectivo representa los ingresos y egresos que se realizan dentro de un ejercicio económico, podemos citar el siguiente ejemplo:

**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE "SUMAK YAKU"**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.**

<u>FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE OPERACIÓN</u>		8.928,78
Cobros Procedentes de la Prestación de Servicios	56.220,52	
Ajustes por Gastos de Depreciación	-1.641,92	
Pagos a Proveedores por el Suministro de Bienes y Servicios	-6.751,07	
Pagos a y por Cuenta de los Empleados	-	
Intereses Recibidos	51.323,04	
	12.388,00	
<u>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</u>		
Intereses Recibidos	36,29	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO		24.907,50
<u>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</u>		33.836,28

\_\_\_\_\_  
 REPRESENTANTE LEGAL

\_\_\_\_\_  
 CONTADOR



- **Estado de Evolución Patrimonial.-** En el estado de cambios en el patrimonio detallaremos y analizaremos las cuentas patrimoniales, su estructura, variaciones y efectos que se han presentado en un período determinado.

**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE "SUMAK YAKU"**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

	RESERVAS	RESULTADOS ACUMULADOS			RESULTADOS DEL EJERCICIO		
	RESERVA LEGAL	GANACIAS ACUMULADAS	(-)PERDIDAS ACUMULADAS	RESULTADOS ACUMULADOS POR APLICACIÓN PRIMERA VEZ NIIF	GANANCIA NETA DEL PERIODO	(-)PERDIDA NETA DEL PERIODO	TOTAL PATRIMONIO
SALDO AL FINAL DEL PERIODO	1.200,00			163.555,00	12.040,04		176.795,04
SALDO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR	1.200,00			153.147,00	10.408,00		164.755,00
CAMBIO EN POLITICAS CONTABLES							
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO							

### 3.9.6 Plan de Cuentas

El presente plan de cuentas se lo estructuró técnicamente de acuerdo a las necesidades que la fábrica exige para el desenvolvimiento empresarial, además cumple con las Normas Ecuatorianas de Contabilidad y fue elaborado bajo el sistema de codificación decimal.

**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE****“SUMAK YAKU”**

CODIGO	DESCRIPCIÓN
1	ACTIVO
11	ACTIVO CORRIENTE
111	Efectivo y equivalente al efectivo
112	Otros activos financieros
113	Cuentas por cobrar
114	Activo por impuesto corriente
115	Inventarios
116	Inversiones en asociadas
117	Activos biológicos
118	Mantenidos para la venta
119	Otros activos no financieros
12	ACTIVO NO CORRIENTE
121	Propiedad, planta y equipo
122	Otros activos financieros
123	Cuentas por cobrar
124	Activo por impuesto diferido
125	Intangible
126	Inversiones en asociadas
127	Activos biológicos
128	Propiedades de inversión
129	Otros activos no financieros
2	PASIVOS
21	PASIVO CORRIENTE
211	Obligaciones bancarias
212	Otros pasivos financieros
213	Cuentas por pagar

214	Pasivos por impuestos corrientes
215	Obligaciones laborales
216	Obligaciones con asociadas
217	Obligaciones legales
218	Estimaciones
219	Otros pasivos no financieros
22	PASIVO NO CORRIENTE
221	Obligaciones bancarias
222	Otros pasivos financieros
223	Cuentas por pagar
224	Pasivos por impuesto diferido
225	Obligaciones laborales
226	Obligaciones con asociadas
227	Obligaciones legales
228	Estimaciones
229	Otros pasivos no financieros
3	PATRIMONIO NETO
31	CAPITAL
311	Capital en acciones
312	Acciones en tesorería
32	RESERVAS
321	Legales
322	Voluntarias
33	RESULTADOS ACUMULADOS
331	Resultados acumulados
332	Otros resultados integrales

4	INGRESOS
41	OPERACIONALES
411	Ingresos operacionales
42	OTROS INGRESOS
421	Otros ingresos
5	GASTOS
51	OPERACIONALES
511	Gastos operacionales
52	OTROS GASTOS
521	Otros gastos
6	OTROS RESULTADOS INTEGRALES
61	RESULTADOS POR COMVERCIÓN
62	RESULTADOS ACTUARIALES
63	CAMBIO VALOR RAZONABLE INSTRUMENTOS DE COBERTURA

### 3.9.7 INSTRUCTIVO DE UTILIZACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS

- **EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO.-** registra los recursos de alta liquidez, de los cuales dispone la entidad para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso, se registra en efectivo o equivalente de efectivo partidas como: caja, depósitos bancarios a la vista y de otras instituciones financieras, e inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambio en su valor.(menores a tres meses)

- **CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR.-** se reconocerán inicialmente al costo. Después de su reconocimiento inicial, las cuentas por cobrar se medirán al costo amortizado, que no es otra cosa que el cálculo de la tasa de interés efectiva, que iguala los flujos estimados con el importe neto en libros del activo financiero (VP).
- **ACTIVO POR IMPUESTO CORRIENTE.-** Ase registrara los créditos tributarios por impuesto al valor agregado e impuesto a la renta, así como los anticipos entregados por concepto de impuesto a la renta que no han sido compensados a la fecha, y anticipos pagados del año que se declara.
- **INVENTARIOS.-** inventarios son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación en proceso de producción con vistas a esa venta; o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, el menor.
- **INVERSIONES EN ASOCIADAS.-** un ente, sobre el cual el inversor ejerce influencia significativa y que no es una subsidiaria ni una participación en negocio conjunto.
- **ACTIVOS BIOLOGICOA.-** se registran los animales vivos y las plantas en crecimiento, imputándose a este activo todos los costos hasta el punto de cosecha p recolección. Se registraran a su costo o a su valor razonable. La determinación del valor razonable de un activo biológico, o de un producto agrícola, puede verse facilitada al agrupar los activos biológicos o los productos agrícolas de acuerdo con sus atributos más significativos, como por ejemplo la edad o la calidad.

- **OTROS ACTIVOS CORRIENTES.-** registran otros conceptos de activos corrientes que no hayan sido especificados en las categorías anteriores.
  
- **PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO.-** se incluirán los activos de los cuales sea probable obtener beneficios futuros, se esperan utilicen por más de un periodo y que el costo pueda ser valorado con fiabilidad, se lo utilicen en la producción o suministros de bienes o servicios, o se utilicen para propósitos administrativos. Incluye bienes recibidos en arrendamiento financiero. Al comienzo del plazo del arrendamiento financiero, se reconocerá, en el estado de situación financiera del arrendatario, como un activo t un pasivo por el mismo importe.
  
- **ACTIVO POR IMPUESTO DIFERIDO.-** son las cantidades de impuestos sobre las ganancias a recuperar en periodos futuros, relacionadas con. Las diferencias emporarias deducibles, la compensación de pérdidas obtenidas en periodos anteriores, que todavía no hayan sido objeto de deducción fiscal, y la compensación de créditos no utilizados procedentes de periodos anteriores.
  
- **INTANGIBLE.-** registra el monto de los activos identificables, de carácter no monetario y sin apariencia física tales como; el conocimiento científico y tecnológico, el diseño e implementación de nuevos procesos o nuevos sistemas, las licencias o concesiones, la propiedad intelectual, los conocimientos comerciales o marcas adquiridas, los programas informáticos, las patentes, los derechos de autor, las películas, las listas de clientes, los derechos por servicios hipotecarios, las licencias de pesca, las cuotas de importación, las franquicias, las relaciones comerciales

con clientes, entre otros. Cuando un activo no cumple la definición de activo intangible, el importe derivado de su adquisición o de su generación interna, por parte de la entidad, se reconocerá como un gasto del periodo en el que se haya incurrido, no obstante si el elemento se hubiese adquirido dentro de una combinación de negocios, formara parte de la plusvalía reconocida en la fecha de adquisición.

- **INVERSIONES ASOCIADAS.-** un ente, sobre el cual el inversor ejerce influencia significativa y que no es una subsidiaria ni una participación en negocio conjunto.
- **PROPIEDADES DE INVERSIÓN.-** en esta cuenta se registran las propiedades que se tienen para obtener rentas, plusvalías o ambas, en lugar de para: su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, o bien para fines administrativos; o su venta en el curso ordinario de las operaciones.
- **OBLIGACIONES BANCARIAS.-** en esta cuenta se registran las obligaciones con bancos y otras instituciones financieras, con plazo de vencimiento corriente, y llevados al costo amortizado utilizando tasas efectivas. En esta cuenta se incluirán los sobregiros bancarios.
- **CUENTAS POR PAGAR.-** obligaciones pendientes exclusivamente de las operaciones comerciales de la entidad en favor de terceros, así como los préstamos otorgados con bancos o instituciones financieras, por vencimientos corrientes y llevadas al costo amortizado.
- **CAPITAL SUSCRITO O ASIGANDO.-** en esta cuenta se registra el monto total del capital representado por acciones o participación en compañías nacionales, sean estas anónimas, limitadas o de economía mixta, independientemente del tipo de inversión y será el

que conste en la respectiva escritura pública inscrita en el registro mercantil, también registra el capital asignado a sucursales de compañías extranjeras domiciliadas en el Ecuador.

- **ACCIONES EN TESORERÍA.-** se registrara el monto adeudado del capital, así como el valor de las acciones de propia emisión readquiridas por la entidad, para lo cual deberá haber cumplido con lo dispuesto en el artículo 192 de la ley de compañías. Estas cuentas son de naturaleza deudora.
- **RESERVA LEGAL.-** de conformidad con los artículos 109 y 297 de la Ley de Compañías, se reservara un 5 o 10 por ciento de las utilidades liquidas anuales que reporte la entidad.
- **RESULTADOS INTEGRALES.-** es el saldo de las utilidades del ejercicio ya sean positivas o negativas.
- **INGRESOS OPERACIONALES.-** son aquellos que surgen en el curso de las actividades ordinarias de la entidad y adoptan una gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos y regalías.
- **OTROS INGRESOS.-** incluyen el monto de otros ingresos que no estuvieran en los anteriores.
- **GASTOS OPERACIONALES.-** incluye los gastos en las actividades ordinarias de la entidad entre ellos se encuentran por ejemplo; el costo de las ventas, los salarios y la depreciación, usualmente los gastos toman la forma de una salida o depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo, son perdidas otras partidas que, cumpliendo la definición de gastos, pueden o no



surgir da las actividades ordinarias de la entidad incluyen todos los gastos del periodo.

### **3.9.8 INSTRUCTIVO DE ANÁLISIS FINANCIEROS**

Las razones financieras anteriormente mencionadas, son las que permitirán analizar de mejor manera la información plasmada en los estados financieros, para poder visualizar la posición económica de la pequeña empresa; por lo que a continuación se describe un ejemplo de aplicación que ayudará comprender el manejo de estas herramientas de análisis.

Con los datos anteriores en los Balances, remplazaremos las fórmulas para generar resultados que nos permitan realizar el análisis financiero.

#### **CAPITAL DE TRABAJO**

CAPITAL DE TRABAJO = ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE

CAPITAL DE TRABAJO = 33836.28 - 2382.30 = 31453.98

Podemos ver que la JAAP, tiene un excelente capital de trabajo, esto deja ver a las claras que tiene una buena solvencia, esto también se debe a un proyecto de ahorro, por cuanto en este mes se empezara con la construcción de sus propias instalaciones, en todo caso tiene una seguridad futura muy buena.

#### **RAZÓN CORRIENTE**

$$\text{RAZON CORRIENTE} = \frac{\text{TOTAL ACTIVO CORRIENTE}}{\text{TOTAL PASIVO CORRIENTE}}$$

$$\text{RAZON CORRIENTE} = \frac{33836.28}{2382.30} = 14.20$$

Con este resultado nos damos cuenta que la JAAP, tiene 14.20\$, por cada dólar de deuda, y que sus activos a corto plazo, puede cubrir sus deudas con mucha tranquilidad.

### **PRUEBA ACIDA**

$$\begin{aligned} \text{PRUEVA ACIDA} &= \frac{\text{TOTAL ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{TOTAL PASIVO CORRIENTE}} \\ \text{PRUEVA ACIDA} &= \frac{33836.28 - 2359.29}{2382.30} = 13.21 \end{aligned}$$

Este no es un indicador muy recomendable para la JAAP, por cuanto la actividad principal de ingresos no se basa al inventario, de todas maneras nos damos cuenta que su promedio de responder las deudas sin considerar mucho el inventario es excelente.

### **DEUDA A PATRIMONIO**

$$\text{ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$$

$$\text{ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL} = \frac{2465.73}{67040.04} = 0.037$$

Analizando el resultado y relacionándolo con lo anterior, podríamos citar que la garantía que tendrían posibles acreedores futuros con el patrimonio de la JAAP, es realmente irrefutable.

### **DEUDA TOTAL DEL ACTIVO FIJO**

$$\text{DEUDA TOTAL DEL ACTIVO FIJO} = \frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE}}$$

$$\text{DEUDA TOTAL DEL ACTIVO FIJO} = \frac{67040.04}{25686.22} = 2.61$$

Como nos podemos dar cuenta la situación económica de la JAAP, es realmente buena, y vemos que en realidad la misma ha podido financiar todo su activo fijo sin necesidad de financiamiento.

### **APALANCAMIENTO FINANCIERO (AF)**

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$$

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO} = \frac{2465.73}{67040.04} = 0.037$$

En este caso nos podemos dar cuenta de que la estructura de capital de la JAAP, es muy buena y por ende su capacidad de endeudamiento, como habíamos citado antes, además tiene un buen margen utilitario.

### **ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES**

$$\text{ROTACION DE ACTIVOS TOTALES} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

$$\text{ROTACION DE ACTIVOS TOTALES} = \frac{64546.50}{69505.77} = 0.93$$

En el caso de este indicador, el resultado nos permite ver que la eficiencia en la utilización de los activos, para generar ventas es de 0.93 veces, en relación a los activos totales.

## MARGEN BRUTO

$$\text{MARGEN BRUTO} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}} \times 100$$

$$\text{MARGEN BRUTO} = \frac{12040.04}{64546.50} = 0.19$$

Esto nos muestra que se obtiene 0.19\$, de utilidad por cada dólar de ventas netas, cabe señalar que para esto se considera solo lo directamente relacionado con el giro del negocio.

## CAPÍTULO IV

### 4 IMPACTOS.

Para evaluar los impactos que genere este manual de procedimientos administrativos y financieros en las distintas áreas donde realizan las funciones en la junta de agua potable Sumak Yaku, se ha utilizado una matriz de impactos, a la cual se le asignó las siguientes calificaciones.

- 3 Impacto alto negativo
- 2 Impacto medio negativo
- 1 Impactos bajo negativo
- 0 No hay impacto
- 1 Impacto bajo positivo
- 2 Impacto medio positivo
- 3 Impacto alto positivo

#### IMPACTO ÉTICO

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3	
Fortalecimiento de Valores						x		
Aplicación de Valores						x		
Cumplimiento de Trabajo							x	
Cultura de Rendición de Cuentas							x	
TOTAL						4	6	

$$\text{Nivel de Impacto Ético} = \frac{\Sigma}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{10}{4} = 2,5 = 3$$

Nivel de Impacto = Alto Positivo.

En todas las empresas los valores son fundamentales, su aplicación esencial ya que esto permite llevar todas las funciones con transparencia. La presentación fiel de la información, el cumplimiento eficiente de las funciones son de gran importancia en una organización porque ayudan a fortalecer a un más los valores. Por ello este manual de procedimientos ayudará a mantener los valores éticos, con un adecuado control por cuanto no dará cabida a posibles actos deshonestos, que pueden suscitarse en el cumplimiento de las labores.

## SOCIAL

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3	
Imagen Organizacional							x	
Eficiencia en el Servicio							x	
Calidad de Vida						x		
Confianza Organizacional.						x		
TOTAL						4	6	

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{\Sigma}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{10}{4} = 2,5 = 3$$

Nivel de Impacto = Alto Positivo.

El impacto social es alto positivo ya que la creación de este manual de procedimientos administrativos financieros beneficiara a todas las ocho comunidades con una administración justa y equitativa, mejorando el

servicio de la distribución del agua potable, aplicando las políticas trazadas en este manual con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población a la que se deben.

Para el cumplimiento de esta labor se tomara en cuenta las funciones que competan a cada integrante de la Junta Administradora de Agua, para que cumplan a cabalidad todas sus responsabilidades; para ello se pone a consideración todas las herramientas administrativas detalladas en este manual.

#### EDUCATIVO

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3	
Capacitación						x		
Cultura Organizacional							x	
Desarrollo de habilidades						x		
Eficiencia en el trabajo							x	
TOTAL						4	6	

$$\text{Nivel de Impacto Educativo} = \frac{\Sigma}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{NI} = \frac{10}{4} = 2,5 = 3$$

Nivel de Impacto = Alto Positivo.

El conocimiento de las actividades diarias de las personas que laboran en esta Junta es de suma importancia al momento de realizar una actividad o tomar a cargo una función, por eso este manual de procedimientos brinda la información necesaria para realizar de una manera técnica, sencilla y coordinada todas las actividades que existen en la Junta. Por tal motivo el nivel de impacto es alto positivo porque con

ella cada personal nuevo que se inserte pueda adaptarse al sistema de trabajo que existen en las Juntas y ser útil desde el inicio de su ingreso para con esto lograr maximizar la eficiencia del trabajo y el tiempo.

#### EMPRESARIAL

INDICADOR \ NIVELES DE IMPACTO	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
Eficiencia Administrativa							X
Eficiencia Operativa							X
Ambiente Laboral						X	
Estructura Organizacional							X
<b>TOTAL</b>						2	9

$$\text{Nivel de Impacto Empresarial} = \frac{\Sigma}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{11}{4} = 2,75 = 3$$

Nivel de Impacto = Alto Positivo.

El impacto del nivel empresarial es alto positivo ya que la Junta Administradora de Agua Potable mejora sustancialmente la organización administrativa, con la creación de la misión, visión, lineamientos específicos en las actividades y el correcto manejo de la información para la toma de decisiones. Por tal motivo todas estas herramientas administrativas ayudan a fortalecer a la organización, guiar a la empresa y dar un servicio con eficiencia.



## AMBIENTAL

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Mingas de reforestación							X	
Mantenimiento de las vertientes							X	
Talleres de uso correcto del agua						X		
Socialización del cuidado del páramo						X		
TOTAL						4	6	

$$\text{Nivel de Impacto Ambiental} = \frac{\Sigma}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{10}{4} = 2,5 = 3$$

Nivel de Impacto = Alto Positivo.

El impacto que causará este manual en el nivel ambiental es alto positivo ya que se determina con políticas claras el cuidado del medio ambiente porque además la Junta Administradora de Agua Potable conoce de la importancia de cuidar los recursos naturales ya que sin ellos no podrán brindar el servicio.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- Este plan de trabajo administrativo – financiero para la Junta Administradora de Agua Potable SUMAK YAKU, contribuirá en el cuidado razonable del recurso humano, material y económico.
- SUMAK YAKU no contaba con una misión y una visión que permita conocer la razón de ser de la Junta y hacia donde se quiere llegar en el año 2017, lo cual no permitía que los esfuerzos o trabajos de los empleados sean direccionados a tales logros.
- Con la aplicación de las políticas y procedimientos en cada una de las áreas dirigidas a las necesidades de todo el personal, contribuirá al manejo eficiente y efectivo de los recursos que dispone el talento humano.
- Los presidentes que sean electos, tendrán por medio de la aplicación de este manual, un control adecuado, para realizar informes que garanticen confiabilidad, y así presentar a los presidentes de cada una de las comunidades.

### **RECOMENDACIONES**

- La distribución y el seguimiento de la aplicación del manual a todo el personal, para que así sepan su responsabilidad en esta organización.
- Realizar la publicación visible de la misión y visión de la Junta y hacer reuniones permanentes con el personal para determinar y evaluar los trabajos para cumplir la visión de la Junta.

- El recurso humano es muy importante en una organización por esa razón se debe solicitar capacitaciones al MIDUVI para todo el personal de acuerdo a sus necesidades, y así puedan cumplir su labor con toda normalidad y se sientan conformes y puedan hacer su trabajo con calidad.
- La revisión constate del manual permitirá a los directivos de la junta tener siempre el conocimiento de hechos que no estén en el lineamiento organizacional y puedan así tomar decisiones oportunas para continuar con su buen funcionamiento.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### BIBLIOGRAFÍA

**SERGIO LUIS NAUMOV GARCÍA**, organización total primera edición: México, McGraw-Hill

**ZAPATA SÁNCHEZ PEDRO**, Contabilidad General Editorial McGraw-Hill. Séptima edición Colombia 2011.

**ENRIQUEZ BENJAMIN FRANKLIN FINCOWSKY**. Organización de empresas, 3ra Edición .Editorial McGraw-Hill 2009.

**TADEO ICAZA SERRANO**, Control Interno y Sistemas de Gestión de Calidad. Primera edición: Bogotá, Colombia, agosto de 2012.

**GUADALUPE OCHOA SETZER**, Administración Financiera. Segunda edición, México, 2009, McGraw Hill Educación

**DAFT RICHAR L**. Introducción a la administración. Sexta Edición, Cengage Learning. Editores S.A

**VALDEZ RIVERA SALVADOR**, Diagnostico de la empresa. Editorial Trillas, 2010

**EITEMAN, DAVID K**. Las finanzas en las Empresas Multinacionales. Editorial, 2011

**BRAVO VALDIVIESO, MERCEDES** Contabilidad General. Editorial, 2011

**ORTIZ ANAYA HECTOR**, Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera. Editorial, 2011

**BLANK LALUD TARQUIN ANTHONY**, Ingeniería Económica. Editorial, 2012

**GARCÍA J. NICASIO**, Organización de Empresas. Editorial, 2009

**BRIGHAN, EUGENE F, BESLEY SCOTT**, Fundamentos de la Administración Financiera. Editorial, 2010

**BESLEY, S. &BRIGHAM**, Fundamentos de la Administración Financiera. Cengage Learning, Décima cuarta Edición México 2009.

**AMARU, ANTONIO CESAR** Fundamentos de la Administración. Teoría General y Procesos Administrativos; Pearson Educación de México S.A; 1ra Edición, 2009.

**SEGÚN REY POMBO JOSÉ** contabilidad general segunda edición año 2009 ediciones Paraninfo, S.A.

**FIERRO MARTÍNEZ ÁNGEL MARÍA** contabilidad general, cuarta edición, Bogotá D.C año 2011.

**BRAVO VALDIVIEZO, MERCEDES.** Contabilidad general, 10ma Edición .Editorial Escobar 2011.

**MARCIC DOROTHY, DAFT RICHAR L.** Introducción a la administración, 6ma Edición .Editorial Cengage Learning 2009.

## **LINCOGRAFIA**

- <http://www.definicion.org/manual>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesConceptoElImportan>.
- <http://www.eumed.net/libros/2007a/255/index.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>

# ANEXOS

**ANEXO 1**  
**FORMATO**  
**ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS DE LA JUNTA DE AGUA**  
**POTABLE “SUMAK YAKU”**

**OBJETIVO:**

El presente cuestionario tiene por objeto conocer la satisfacción de cliente en cuanto al servicio de agua que brinda esta Junta. Marque con una (x) su respuesta.

1.- ¿Cómo calificaría Ud. la calidad del Agua Potable que brinda la Junta?

- |           |                          |
|-----------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Buena     | <input type="checkbox"/> |
| Regular   | <input type="checkbox"/> |
| Mala      | <input type="checkbox"/> |
| Pésima    | <input type="checkbox"/> |

2.- ¿Ha tenido Ud. complicaciones de salud por el consumo del Agua?

- |         |                          |
|---------|--------------------------|
| Nunca   | <input type="checkbox"/> |
| A veces | <input type="checkbox"/> |
| Siempre | <input type="checkbox"/> |

3.- ¿Cómo calificaría Ud. la atención que brinda el personal administrativo de la Junta?

- |           |                          |
|-----------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Buena     | <input type="checkbox"/> |

Regular ☐

Mala ☐

Pésima ☐

4.- ¿Cómo calificaría Ud. la atención que brinda el personal operativo de la Junta?

Excelente ☐

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

Pésima ☐

5.- ¿Ha tenido Ud. algún inconveniente con la toma de lectura de su medidor?

Nada ☐

Pocas veces ☐

Muchas veces ☐

6.- ¿Existe permanencia diaria de distribución del Agua Potable que brinda la Junta?

Nunca ☐

A veces ☐

Siempre ☐



7.- ¿Cómo calificaría el cumplimiento de daños y reparaciones que reporta Ud. a la Junta?

Excelente ☐

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

Pésima ☐

8.- ¿Cómo calificaría Ud. la comunicación que se brinda al momento de la suspensión del servicio?

Excelente ☐

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

Pésima

**ANEXO 2**  
**FORMATO DE REGISTRO DE CLORACIÓN**

<b>JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE "SUMAK YAKU"</b>				
PROVINCIA			CANTÓN	LOCALIDAD
REGISTRO DE CLORACIÓN				
LECTURA DE CLORO RESIDUAL				
MES		AÑO		
DÍA	P. RESERV A P.P.M.	P. EXTREM O P.P.M.	P. OPCIONA L P.P.M.	OBSERVACIONES
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				

31				
TOTAL				
a)Cloro Sobre mes anterior Lbs.				
b)Cloro Recibido en el mes Lbs.				
c)Cloro Total Mes (a+b) lbs.				
d)Cloro Gastado en el mes Lbs.				
e)Cloro Sobrante en el Mes (c-d) lbs.				
<div> <div>OPERADOR</div> <div>APROBADO: SAPS y RS-MIDUVI</div> </div>				