



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **ESCUELA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:** “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE LA PARROQUIA EL CHICAL, CANTÓN TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI”.

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C. P. A.**

**AUTOR: Rosero Chausá Edwin Armando**  
**DIRECTOR: Dra. Myrian Cisneros Vásquez**

**IBARRA, AGOSTO DEL 2013.**

## RESUMEN EJECUTIVO

La implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Junta administradora de Agua Potable de la Parroquia Chical., tiene como principal objetivo organizar y legalizar las actividades que esta Junta realiza a favor de sus usuarios, estos manuales se enfocan en una gestión de procesos y reordenamiento interno que observa todos los requerimientos y cuya aplicación permite conseguir resultados efectivos y eficientes de acuerdo con los requisitos de los usuarios y las políticas que se fijan en este documento. Mediante las técnicas de la entrevista y encuestas aplicadas a Directivos y empleados de esta Junta de Agua, se obtuvo información relacionada con las deficiencias administrativas, financieras y contables que tiene el mismo, cuyos resultados permitieron establecer la Matriz FODA, e identificar como Problema Diagnóstico la inexistencia de Manuales de Procesos que definan las actividades y responsabilidades del personal y la Administración. El marco teórico y el desarrollo del proyecto se respaldaron con la normativa legal vigente, emitida por los organismos de control del país y normas de gestión de calidad enfocadas a una administración basada en riesgos. En el desarrollo de la propuesta, se diseñó los procesos: gobernantes, que incluyen la planificación, organización, dirección y control de la Junta, dentro de los procesos se diseñó los manuales de Gestión de Talento Humano y Gestión Financiera-Contable, los mismos que se enfocan en el cumplimiento de los requerimientos de los usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable y organismos de control. Finalmente como producto del trabajo realizado se obtuvieron las siguientes conclusiones: Que la Junta no cumple con las disposiciones legales de funcionamiento, no cuenta con una organización enfocada a procesos y riesgos que permita optimizar los recursos y ofrecer mejor calidad y servicio a sus usuarios, sin embargo la aplicación de este proyecto podrá contribuir a mejorar estos puntos de alto riesgo.

## SUMMARY

To implement financial and administrative manual process for Junta Administrativa de Agua Potable, its main goal is to legislate and organize all kinds of activities that this found makes about the people it involves in. These manuals are focused in a gestation process and internal reordering, than it looks in the requirements of permit to get effective results according of the Customers policy that show us in this document, thought out the techniques of poll and interview applied to the board and employees in this saving found it got information related with administrative, countless and financial difficulties it has itself, which results permitted to established the FODA head quarters and identified as: unreal diagnostic problem of manual of process to define, responsibilities and activities about Administration and employees body. The development and theory frame of this projects it was build with the legal normative till now, was admitted by control organization of the country and quality gestation rules, to approach the administration based in all kind of risks on the develop of purpose, it was designed the process: governing who includes the organization planners control and direction of provisional saving found, inside the productive process it was designed the manuals of management human talent and financial accounting management that show us in the promess of requirements of the people it involve in it. The saving found and control enterprises, finally as a job supply made It is was obtained the following subjects or conclusions. That Junta de Administrativa de Agua Potable it doesn't full fill with the legal dispositions it works don't agree with and organization, focused risks and process who permit to build and optimize the sources and offer better issues to his participants, undoubtedly the application of this projects should contribute to better of all this high-risked view points.

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Magister

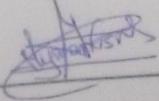
Myrian Cisneros Vásquez.

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En calidad de Tutora del Trabajo de Grado, presentado por el Sr. EDWIN ARMANDO ROSERO CHAUSÁ, para optar por el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE LA PARROQUIA EL CHICAL.

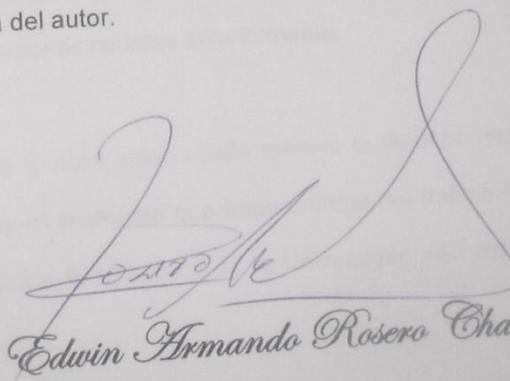
Doy fe que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del Jurado Examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, Septiembre de 2013

  
Mgs. Myrian Cisneros Vásquez

## AUTORÍA

Yo, Edwin Armando Rosero Chausá, portador de la cédula de identidad Nro. 0400781357, declaro que la Tesis que presento sobre el tema: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE LA PARROQUIA EL CHICAL. Previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., es auténtica, original y las ideas y comentarios de este trabajo de investigación, son de responsabilidad exclusiva del autor.

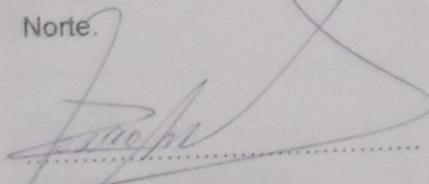


Edwin Armando Rosero Chausá

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

Yo EDWIN ARMANDO ROSERO CHAUSÁ, con Cédula de Ciudadanía N° 040078135-7, 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 autor del Trabajo de Grado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE LA PARROQUIA CHICAL, CANTÓN TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI", que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En condición de autor de la obra antes citada reservo el derecho moral. Suscribo este documento en momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

  
.....  
Edwin Armando Rosero Chausá

C.I 040078135-7

Ibarra, a los 29 días del mes de Mayo del 2013

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L 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 ponemos a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	040078135-7		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Rosero Chausá Edwin Armando		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Tulcán, Ciudadela Nuevo Tulcán S/N		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:armandorosero@hotmail.com">armandorosero@hotmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062-986703	<b>MOVIL:</b>	0997798235
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	"Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia Chical, Cantón Tulcán, Provincia del Carchi".		
<b>AUTOR:</b>	Edwin Armando Rosero Chausá		
<b>FECHA : AA/MM/DD</b>			
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>			
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO	
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERO EN CONTABILIDA Y AUDITORIA C.P.A		
<b>ASESOR /DIRECTOR</b>	<b>Mgs.</b> Myrian Cisneros Vásquez		

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

Yo Edwin Armando Rosero Chausá con cédula de ciudadanía Nro.040078135-7, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

### 3. CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo, por lo tanto la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

EL AUTOR:

(Firma).....  
Edwin Armando Rosero Chausá  
C.C: 040078135-7

ACEPTACIÓN:

(Firma).....  
Lic. Ximena Vallejos  
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

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

## DEDICATORIA

El Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA fruto del esfuerzo y dedicación constante, lo dedico a mis hijos Valeria y Kevin que son las futuras generaciones en el aprendizaje del saber, los mismos que han sido mi inspiración en el desarrollo de este proyecto de tesis, a mis amados padres quienes me brindaron su apoyo incondicional durante toda mi vida estudiantil y de quienes he aprendido que siempre debemos trazarnos objetivos y metas en la vida y luchar incansablemente hasta alcanzarlos. A nuestros amigos y compañeros tanto de la universidad como del trabajo, quienes me incentivaron a seguir superándome en esta casa del saber.

*Edwin Armando Rosero Chausá*

## AGRADECIMIENTO

Una gratitud infinita a nuestro Creador, a los mediadores y guías del conocimiento de la casona del saber.

A la Universidad “Técnica del Norte”, prestigiosa Institución que me brindó la oportunidad de formarme académicamente con principios y valores y obtener un título profesional, en especial a la Mgs. Myrian Cisneros V. quien me brindó sus conocimientos, amistad y apoyo incondicional siendo un pilar fundamental para la feliz terminación de este proyecto, a mis padres, hijos, a mis compañeros tanto de universidad como de trabajo que de una u otra forma han colaborado con el desarrollo finalización de este objetivo.

A la Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia El Chical por las facilidades brindadas durante la elaboración del proyecto.

*Edwin Armando Rosero Chausá*

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo consta de cuatro capítulos que se detallan a continuación:

**Capítulo I:** Diagnóstico Situacional: Cuyo objetivo principal es identificar, establecer y documentar el estado Administrativo y Financiero en el que se encuentra la Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia El Chical, para ello se realizaron encuestas y entrevistas a la Directiva y personal operativo de la Junta de Agua, tomando en consideración la Constitución de la República en su capítulo segundo, sección primera, Art. 12. , los resultados de esta actividad se manifestaron en la matriz FODA, que permitió identificar, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene actualmente esta Junta Administradora.

**Capítulo II:** Bases Teóricas y Científicas: Fueron extraídos de libros, revistas, folletos e información obtenida del Internet con respecto al manejo y administración de las Juntas Administradoras de Aguas Potables, han sido las bases teóricas y científicas guía para el desarrollo del proyecto.

**Capítulo III:** El Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia El Chical, cuyo propósito es diseñar, establecer, documentar, implantar, mantener y mejorar un Modelo de Procedimientos, que se enfoca en definir los procesos gobernantes, cuyos puntos principales fueron las propuestas: Estatuto social, Organigrama, misión, visión valores, objetivos, procesos para elaborar los planes estratégicos, operativos de la Junta Administradora de Agua Potable, complementado este trabajo con el inventario de procesos institucional contribuirán a dar lineamientos generales de una administración de calidad y cumplimiento con los requerimientos del organismo de control.

**Capítulo IV:** Impactos del Proyecto: La implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Junta Administradora de Agua Potable, será analizado en base a los siguientes impactos:

**Impacto Social.-** con la implementación del Manual Administrativo Financiero sugerido, la Junta Administradora de agua obtendrá eficiencia y efectividad lo cual permitirá satisfacer las necesidades requeridas por el usuario. Con esta implementación se logrará mejorar la imagen que actualmente posee la JAAPCH.

**Impacto Económico – Financiero.-** con el crecimiento de la población en los sectores del comercio, servicio y agropecuario, el objetivo de la empresa será optimizar sus recursos, alcanzando la eficacia del talento humano de la empresa y satisfacer las necesidades de los usuarios brindando un servicio de calidad, lo que permitirá aumentar la cobertura de nuevos clientes y generar ingresos que permitan incrementar la economía de la Junta Administradora de agua Potable.

**Impacto Organizacional.-** el presente manual pretende mejorar la estructura organizacional que actualmente posee la Junta Administradora de Agua Potable, especialmente en asignaciones de puestos y funciones de trabajo, en donde la entidad cuente con personal capacitado y puedan desarrollar eficientemente sus funciones.

**Impacto Ambiental.-** lo que se pretende con la implementación de este manual es concientizar al talento humano de la JAAPCH y usuarios para conservar el medio ambiente, ya que así se evitará la contaminación y degradación del mismo.

**Impacto Ético.-** todo trabajador al laborar en la Junta Administradora de Agua Potable, pondrá énfasis en aplicar su ética y profesionalismo, desarrollando sus actividades en base a los principios y valores cristianos,

característica que distingue a la entidad, la misma que no solo busca un rédito económico sino una calidad de vida.

Finalmente se llegó a la obtención de Conclusiones y Recomendaciones, las mismas que de ser acogidas por los Administradores de la JAAPCH, ayudarán a minimizar los riesgos de la empresa y promover la eficiencia y calidad en las actividades que se realizan en cumplimiento con las disposiciones legales. Un manejo Administrativo y Financiero transparente que garantice a los usuarios que sus pagos realizados por el consumo de agua se manejan con transparencia y en beneficio directo de los mismos.

# ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA .....	I
RESUMEN EJECUTIVO .....	II
SUMMARY .....	III
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....	IIIV
AUTORÍA .....	V
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	VV
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN .....	VIVI
DEDICATORIA.....	VIII
AGRADECIMIENTO .....	IX
PRESENTACIÓN.....	X
INTRODUCCIÓN .....	1
JUSTIFICACIÓN .....	2
OBJETIVO GENERAL .....	2
OBJETIVO ESPECIFICOS .....	3
CAPÍTULO I .....	4
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL INTERNO.....	4
1.1 ANTECEDENTES.....	4
1.2 OBJETIVOS .....	11
1.2.1 OBJETIVO GENERAL .....	11
1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	12
1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	12
1.4 INDICADORES DIAGNÓSTICOS .....	12

1.4.1 PROCESO ADMINISTRATIVO .....	12
1.4.2 PROCEDIMIENTOS CONTABLES .....	12
1.4.3 PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS.....	12
1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA .....	13
1.6 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	14
1.7 TÉCNICAS DE OBSERVACIÓN DIRECTAS.....	14
1.7.1 TÉCNICA PRIMARIA.....	15
1.7.2 TÉCNICA SECUNDARIA .....	16
1.8 ANÁLISIS, TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN .....	17
1.9 ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE JAAPCH.....	26
1.10 ENTREVISTA DIRIGIDA AL SECRETARIO/CONTADOR.....	28
1.11 CONSTRUCCION DE LA MATRIZ FODA.....	30
1.12 CRUCE ESTRATÉGICO FA – FO – DO – DA.....	31
1.13 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	33
CAPÍTULO II .....	35
2 MARCO TEÓRICO.....	35
2.1 MICROEMPRESA.....	35
2.2 EMPRESARIO.....	35
2.2.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	36
2.2.2 FINES DE LA EMPRESA.....	39
2.2.3 MISIÓN.....	40
2.2.4 VISIÓN .....	41
2.3 OBJETIVO ESTRATÉGICOS DE LAS EMPRESAS .....	441
2.4 ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS .....	42
2.4.1 CONCEPTO .....	42
2.4.2 IMPORTANCIA.....	42
2.5 MANUALES.....	42
2.5.1 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES .....	43

2.5.2 TIPOS DE MANUALES .....	43
2.5.3 MANUAL DE ORGANIZACIÓN .....	44
2.5.4 MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS .....	44
2.5.5 MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES.....	45
2.6 MANUAL ADMINISTRATIVO .....	46
2.6.1 IMPORTANCIA.....	46
2.7 ORGANIGRAMAS TIPOS DE EMPRESA .....	47
2.7.1 IMPORTANCIA DE LOS ORGANOGRAMAS .....	47
2.8 DIAGRAMAS DE FLUJO .....	48
2.9 MANUAL CONTABLE.....	551
2.10 MANUAL FINANCIERO .....	52
2.11 ADMINISTRACIÓN.....	53
2.12 PROCESO ADMINISTRATIVO .....	54
2.13 ESTRUCTURA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	54
2.14 PLANEACIÓN.....	55
2.15 ORGANIZACIÓN .....	56
2.16 DIRECCIÓN.....	56
2.17 CONTROL .....	57
2.28 RECURSOS HUMANOS.....	58
2.19 CONTABILIDAD .....	60
2.20 LA ECUACIÓN CONTABLE .....	61
2.21 SISTEMAS DE CODIFICACIÓN .....	62
2.22 CLASIFICACIÓN DE LAS CUENTAS .....	62
2.23 NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA NIIF.....	66
2.24 PROCESO CONTABLE.....	72
2.25 CUENTA CONTABLE.....	72
2.26 CLASIFICACIÓN DE LAS CUENTA CONTABLE .....	72
2.27 PLAN GENERAL DE CUENTAS .....	73
2.28 ESTRUCTURA DEL PLAN GENERAL DE CUENTAS.....	73

2.29	EL CÓDIGO DE LAS CUENTAS.....	74
2.30	EL PROCESO O CICLO CONTABLE .....	75
2.31	EL PROCESO O CICLO CONTABLE .....	75
2.32	ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO .....	77
2.33	ANÁLISIS FINANCIERO.....	78
2.33.1	OBJETIVO DEL ANÁLISIS FINANCIERO.....	79
2.33.2	MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO .....	79
	CAPÍTULO III .....	882
3.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	81
3.1	DESCRIPCIÓN .....	882
3.2	FINALIDAD .....	882
3.3	MISIÓN INSTITUCIONAL.....	82
3.4	VISIÓN INSTITUCIONAL.....	82
3.5	POLÍTICAS .....	82
3.5.1	VALORES CORPORATIVOS .....	83
3.5.2	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA JUNTA ADMINISTRADORA.....	84
3.6	MANUAL DE FUNCIONES.....	84
3.7	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	87
3.7.1	OBJETIVO .....	87
3.7.2	ALCANCE .....	88
3.8	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL.....	88
3.8.1	LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	89
3.8.2	MODELO DE COMPETENCIAS.....	91
3.9	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS .....	100
3.9.1	PROCESO VIGENTE EN COMPRA .....	100

3.9.2 PROCESO DE FACTORACIÓN Y VENTA DE MATERIAL Y ACCESORIOS.....	103
3.10 INNOVACIONES FINANCIERAS .....	109
3.10.1 POLÍTICAS FINANCIERAS .....	109
3.10.2 PRINCIPALES ESTADOS FINANCIEROS .....	110
3.10.3 INFORMACIÓN FINANCIERA COMPLEMENTARIA.....	111
3.10.4 PROBLEMAS DE RENTABILIDAD .....	111
3.11 ALTERNATIVAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD.....	112
3.11.1 CONSTRUCCIÓN DE LA RUTA ESTRATÉGICA Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	112
3.12 NORMATIVA CONTABLE .....	113
3.13 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS .....	114
3.14 CLASIFICACIÓN Y CONTABILIZACIÓN .....	116
3.15 DOCUMENTO DE SOPORTE .....	118
3.16 JORNALIZACIÓN .....	119
3.17 MAYORIZACIÓN .....	119
3.18 BALANCE DE COMPROBACIÓN .....	120
3.19 HOJA DE TRABAJO .....	121
3.20 ESTADOS FINANCIEROS .....	122
CAPÍTULO IV .....	128
4 ANÁLISIS DE IMPACTOS .....	128
4.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS IMPACTOS.....	128
<b>4.2 IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS .....</b>	<b>129</b>
4.3 ANÁLISIS DE IMPACTOS .....	129

4.3.1	IMPACTO SOCIAL.....	129
4.3.2	IMPACTO ECONÓMICO – FINANCIERO.....	131
4.3.3	IMPACTO ORGANIZACIONAL.....	133
4.3.4	IMPACTO AMBIENTAL.....	135
4.3.5	IMPACTO ÉTICO.....	136
4.4	CONCLUSIONES.....	138
4.5	RECOMENDACIONES.....	140
4.6	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	142
4.6.1	BIBLIOGRAFÍA.....	142
4.6.2	LINCOGRAFÍA.....	144

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°. 1	MATRIZ DE RELACIÓN.....	13
CUADRO N°. 2	EL SERVICIO DE AGUA POTABLE .....	17
CUADRO N°. 3	REGULARIDAD DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE .....	18
CUADRO N°. 4	CALIDAD DEL AGUA POTABLE .....	19
CUADRO N°. 5	PRESTACIÓN DEL SERVICIO .....	20
CUADRO N°. 6	FRECUENCIA DEL COBRO .....	21
CUADRO N°. 7	COBRO EXTRA POR EL SERVICIO.....	22
CUADRO N°. 8	COORDINACIÓN ENTRE LECTORES Y COBRADORES.....	23
CUADRO N°. 9	IMPLANTAR UN SISTEMA AUTOMATIZADO DE COBRO.....	24
CUADRO N°. 10	REDUCIR TIEMPO Y COBRO JUSTO DE SU PLANILLA.....	25
CUADRO N°. 11	MATRIZ FODA.....	30
CUADRO N°. 12	CRUCE ESTRATÉGICO FA-FO-DO-DA.....	31
CUADRO N°. 13	MATRIZ DE COMPETENCIAS ADMINISTRADOR.....	92
CUADRO N°. 14	MATRIZ DE COMPETENCIAS CONTADOR.....	93
CUADRO N°. 15	MATRIZ DE COMPETENCIAS TESORERA/SECRETARÍA.....	94
CUADRO N°. 16	MATRIZ DE COMPETENCIAS EMPLEADOS.....	95
CUADRO N°. 17	CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS IMPACTOS.....	128
CUADRO N°. 18	IMPACTO SOCIAL.....	129
CUADRO N°. 19	IMPACTO ECONÓMICO – FINANCIERO .....	132
CUADRO N°. 20	IMPACTO ORGANIZACIONAL.....	134
CUADRO N°. 21	IMPACTO AMBIENTAL.....	135
CUADRO N°. 22	IMPACTO ÉTICO .....	137

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°. 1 UBICACIÓN DE LA PARROQUIA EL CHICAL .....	5
GRÁFICO N°. 2 EL SERVICIO DE AGUA POTABLE .....	17
GRÁFICO N°. 3 REGULARIDAD DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE.....	18
GRAFICO N°. 4 CALIDAD DEL AGUA POTABLE .....	19
GRAFICO N°. 5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO .....	20
GRAFICO N°. 6 FRECUENCIA DEL COBRO .....	21
GRAFICO N°. 7 COBRO EXTRA POR EL SERVICIO .....	22
GRAFICO N°. 8 COORDINACIÓN ENTRE LECTORES Y COBRADORES .....	23
GRÁFICO N°. 9 IMPLANTAR UN SISTEMA AUTOMATIZADO DE COBRO .....	24
GRÁFICO N°. 10 REDUCIR TIEMPO Y COBRO JUSTO DE SU PLANILLA.....	25
GRÁFICO N°. 11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	89
GRÁFICO N°. 12 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA JUNTA DE AGUA.....	90
GRÁFICO N°. 17 MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRADOR .....	96
GRÁFICO N°. 18 MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR.....	97
GRÁFICO N°. 19 MANUAL DE FUNCIONES TESORERA/SECRETARÍA .....	98
GRÁFICO N°. 20 MANUAL DE FUNCIONES OPERADOR/LECTOR .....	99
GRÁFICO N°. 21 FLUJOGRAMA DE COMPRAS DE MATERIALES .....	101
GRÁFICO N°. 22 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMPRAS .....	102
GRÁFICO N°. 23 FLUJOGRAMA VIGENTE DE FACTURACIÓN Y VENTA DE MATERIAL Y ACCESORIOS.....	104
GRÁFICO N°. 24 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS AL CONTADO .....	105
GRÁFICO N°. 25 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CIERRE DE CAJA .....	106
GRÁFICO N°. 26 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PAGOS CON CHEQUE .....	107
GRÁFICO N°. 27 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FONDO DE CAJA CHICA ...	108
GRÁFICO N°. 28 RUTA Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	112
GRÁFICO N°. 29 LIBRO MAYOR GENERAL .....	119
GRÁFICO N°. 30 BALANCE DE COMPROBACIÓN.....	120

GRÁFICO N°. 31 LIBRO DIARIO.....	121
GRÁFICO N°. 32 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA .....	123
GRÁFICO N°. 32 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA .....	123
GRÁFICO N°. 33 ESTADO DE RESULTADOS .....	125
GRÁFICO N°. 33 ESTADO FLUJO DEL EFECTIVO .....	126

## INTRODUCCIÓN

El Chical, es una parroquia rural de la provincia del Carchi, Cantón Tulcán, tiene un clima cálido húmedo y una temperatura promedio de 17 a 23 grados centígrados.

En este lugar se constituye la JAAPCH, institución creada, a razón del abastecimiento de agua potable. Objetivo logrado a través de grandes esfuerzos tanto de las autoridades como del pueblo por alcanzar un mejor bienestar para vivir. La persona que impulsó este proyecto fue el Sr. Francisco Zurita, quien al lograr su objetivo se constituyó en el representante legal de esta institución. Al pasar el tiempo se realizaron cambios de directivos, los cuales al no contar con normas ni principios establecidos para desempeñar sus cargos, realizaban todo tipo de actividades que no estaban acorde a sus responsabilidades, situación que afectó al desarrollo de la entidad, trayendo como consecuencia una inadecuada administración de los recursos disponibles dentro de la JAAPCH.

El problema que se presentó y que se trata de controlar, es al momento de manejar información por el personal asignado, pues al no tener normativas actualizadas donde consten las responsabilidades de cada área de trabajo, ha llevado a la institución a problemas considerables como es la falta de credibilidad en la gestión administrativa por parte de la comunidad.

Al no afrontar esta problemática a tiempo, el personal no trabajaría al cien por ciento, factor que afectaría considerablemente al desarrollo de las actividades de la empresa y de esta manera se verá reflejado en el logro de resultados, que al ser cumplidos hacen que la parroquia obtenga los mejores beneficios. Es por ello, que esta investigación está dirigida a los usuarios, personal administrativo y operativo de la Junta Administradora de Agua.

## **JUSTIFICACIÓN**

La razón para investigar esta problemática, se debe a que la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia Chical, no cuenta con las bases y lineamientos que permitan dirigir el accionar institucional, falencias que debilitan la gestión administrativa. Aspectos que a través de la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros serán afrontadas, pues esto ayudará a informar y orientar la conducta del talento humano de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados, mejorando y fortaleciendo así, las áreas con las que cuenta la JAAPCH.

Tiene importancia local, pues el servicio que ofrece el personal de la Junta Administradora de Agua Potable a la parroquia es vital, puesto que se encargan de suministrar y potabilizar el agua que es distribuida a todos los sectores, producto que al no ser cuidado puede acarrear problemas graves de salud, ya que el agua mal procesada no puede ser para el consumo humano.

Los beneficiarios directos son los integrantes de la JAAPCH, porque contarán con normativas vigentes que les permitirá realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz.

Los beneficiarios indirectos son la población de la parroquia El Chical, pues tendrán un servicio y producto de calidad.

## **OBJETIVO GENERAL**

➤ Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia Chical, perteneciente al Cantón de Tulcán.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional estratégico para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia Chical; aplicando las respectivas técnicas de investigación para su estudio.
- Elaborar el marco teórico para sustentar el proyecto, mediante la investigación bibliográfica y de campo.
- Diseñar el Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia Chical, considerando leyes, normativas internas, técnicas, procedimientos existentes que faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Analizar los principales impactos en los que incidirá la ejecución del proyecto.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

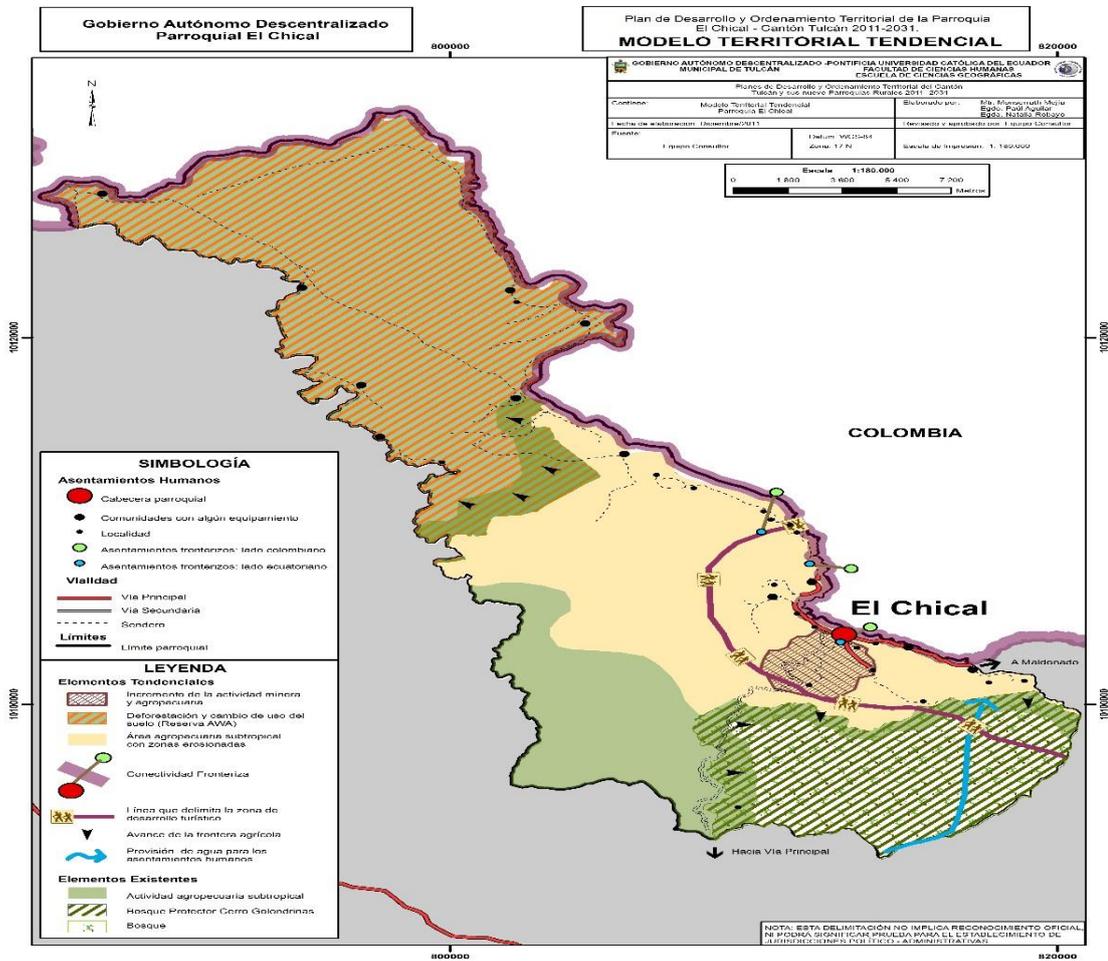
Chical a través de investigaciones y versiones verbales, proviene de un grupo étnico llamados los “CHUCOS” que hacían sus reuniones en una gran piedra denominada diosa ubicada sobre el puente colgante del río Chical, actualmente existe un puente carroable.

Otra de las versiones sobre Chical es que había plantas exóticas llamadas chilca, es por eso que tomó el nombre de Chical. Este centro poblado denominado Chical se fundó el 5 de marzo de 1973, mediante acta de ocupación en 11 hectáreas de terreno, se funda la población jurisdicción de la parroquia de Maldonado, Cantón Tulcán, Provincia del Carchi.

El 29 de enero de 1991 por resolución en sesión ampliada del pueblo Chicaleño se conforma el comité de pro parroquialización de Chical. A través de un sinnúmero de sesiones de trabajo, recolección de firmas de los moradores de las comunidades y gestiones ante el Municipio de Tulcán, Consejo Provincial del Carchi, Comisión Interna de Límite de la República, previo la presentación del proyecto de parroquialización de Chical cuyos autores materiales e intelectuales son: Ing. Segundo Lima y Lic. Francisco Zurita.

El día 24 de abril de 1991 este centro poblado fue instituido como Parroquia rural perteneciente al Cantón Tulcán, según acuerdo ministerial número 383 publicado en el Registro Oficial 671.

# GRÁFICO N.º. 1: UBICACIÓN DE LA PARROQUIA EL CHICAL



Fuente: SIGAGRO, 2013  
 Elaborado por: El Investigador

La Parroquia El Chical se encuentra ubicada en la Provincia de Carchi, Cantón Tulcán, en plena frontera con la República de Colombia. Para llegar a la cabecera parroquial, se toma una vía de segundo orden (lastrada) que sale de la ciudad de Tulcán, pasa por la Parroquia de Tufiño y sube a los páramos de la comuna La Esperanza de la parroquia de Tufiño a una altura de 4700 metros s.n.m. para luego bajar cruzando un bosque nublado, se pasa los caseríos de Laurel, Chilma Alto, Puente Palo y se llega a la cabecera Parroquial de Maldonado, siguiendo la carretera se llega a Unthal y Puerramal que ya pertenecen a la Parroquia de Chical, el siguiente pueblo es la cabecera Parroquial de Chical. La distancia entre Chical y Tulcán es

113km, las horas de viaje son 3:30 horas en carro particular y 4:00 horas en bus, existiendo dos cooperativas de transporte de pasajeros: Cooperativa de Buses “Trans-Norte” y Doramaldonado que prestan servicios diarios de Tulcán a Chical.

Existe en la parroquia otro ramal de vías de comunicación que entrelaza Chical con Ibarra Provincia de Imbabura en un tiempo de 4 horas, a través de la Cooperativa Trans Valle. La parroquia de Chical tiene una superficie aproximada de 425,20 km<sup>2</sup>, la temperatura promedio anual de 17° a 23° C, la precipitación anual va de 2000 a 4000 mm. (Según Holdrige, 1973).

El clima de Chical es subtropical húmedo, la altura va en un rango de 900 a 1300 metros s.n.m.

### **1.1.1 Creación de la Junta Administradora de Agua Potable**

**En el código orgánico de ordenamiento territorial, autonomía y descentralización.**

Sección I: Doc. 2.11 que les fueren delegadas, los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales tienen capacidad para dictar acuerdos y resoluciones, así como normas reglamentarias de carácter administrativo, que no podrán contravenir las disposiciones constitucionales, legales ni la normativa dictada por los consejos regionales, consejos provinciales, concejos metropolitanos y concejos municipales.

<http://www.agua.gob.ec/>

***SENAGUA (2013) es: Una entidad de derecho público adscrita a la Presidencia de la República, con patrimonio y presupuesto propios, con independencia técnica, operativa, administrativa y financiera. Cuya misión es dirigir la gestión integral e integrada de los recursos hídricos en todo el territorio nacional a través de políticas, normas, control y gestión desconcentrada para generar***

***una eficiente administración del uso y aprovechamiento del agua.***

La Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA) tiene la finalidad de conducir y regir los procesos de gestión de los recursos hídricos nacionales de una manera integrada y sustentable en los ámbitos de cuencas hidrográficas.

Por primera vez en la historia del Ecuador, el Gobierno reconoce el carácter y el valor intrínsecos del agua al jerarquizar su gestión al más alto nivel Institucional, viabilizando una conducción integral y coordinadora de este patrimonio natural en bien de su propia conservación.

**MISIÓN:**

Dirigir la gestión integral e integrada de los recursos hídricos en todo el territorio nacional a través de políticas, normas, control y gestión desconcentrada para generar una eficiente administración del uso y aprovechamiento del agua.

**VISIÓN:**

Garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos consagrados en la Constitución, referentes al acceso justo y equitativo al uso, aprovechamiento y conservación de las fuentes hídricas en el país.

**OBJETIVOS:**

Ejercer la rectoría nacional en la gestión y administración de los recursos hídricos.

- Desarrollar la gestión integral e integrada de los recursos hídricos, con una visión ecosistémica y sustentable.
- Fomentar en las políticas sectoriales y su regulación criterios preservación, conservación, ahorro y usos sustentables del agua para garantizar el derecho humano al acceso mínimo al agua limpia y segura,

mediante una administración eficiente que tome en consideración los principios de equidad, solidaridad y derecho ciudadano al agua.

- Promover la protección de las cuencas hidrográficas dando énfasis a la conservación de páramos y bosques nativos, para preservar los acuíferos y la buena calidad del agua en sus fuentes.
- Implementar políticas, estrategias y normas para prevenir, controlar y enfrentar la contaminación de los cuerpos de agua.
- Promover la gestión social de los recursos hídricos.
- Mitigar los riesgos generados por causas hídricas.

## **ACTIVIDADES:**

### **ANTES**

a) Los organismos desconcentrados de SENAGUA no se encuentran ubicados por cuenca hidrográfica.

b) SENAGUA contaba con 11 Agencias de Agua que realizan solamente procesos de otorgamiento de concesiones de agua, recaudan tarifas y gestionan los trámites en primera instancia administrativa.

c) Las actuales Agencias de Agua no se encuentran articuladas en su gestión y planificación a los otros sectores, a las regiones de planificación y a los gobiernos subnacionales.

### **AHORA**

a) Se crean Organismos que respondan a la nueva lógica de gestión por cuencas hidrográficas.

b) La gestión integral e integrada por cuenca hidrográfica cubre 28 centros zonales, transversal a los sectores social, productivo, ambiental, transportes, turismo, entre otros.

Art. 9.- Facultad ejecutiva.- La facultad ejecutiva comprende el ejercicio de potestades públicas privativas de naturaleza administrativa bajo responsabilidad de gobernadores o gobernadoras regionales, prefectos o prefectas, alcaldes o alcaldesas cantonales o metropolitanos y presidentes o presidentas de juntas parroquiales rurales.

Art. 24.- Parroquias rurales.- Las parroquias rurales constituyen circunscripciones territoriales integradas a un cantón a través de ordenanza expedida por el respectivo concejo municipal o metropolitano.

En la Constitución Política del Estado, Capítulo Segundo Derechos del Buen vivir, Sección primera Agua y alimentación.

Art. 12.- se mencionará que el derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida.

Art. 411.- El Estado garantizará la conservación, recuperación y manejo integral de los recursos hídricos, cuencas hidrográficas y caudales ecológicos asociados al ciclo hidrológico. Se regulará toda actividad que pueda afectar la calidad y cantidad de agua, y el equilibrio de los ecosistemas, en especial en las fuentes y zonas de recarga de agua. La sustentabilidad de los ecosistemas y el consumo humano serán prioritarios en el uso y aprovechamiento del agua.

La Junta Administradora de Agua Potable de El Chical es una empresa pública autónoma administrada por los comuneros de la localidad, financieramente no poseen recursos económicos por parte del estado, su fondeo se basa en cobro de las tarifas básicas de consumo, los cuales no son suficientes para solventar todos los gastos administrativos y costos

operacionales por lo que, la Junta de Agua Potable ha tenido que buscar organizaciones de apoyo teniendo resultados positivos como son fundaciones extranjeras lo que ha permitido en los últimos años lograr un crecimiento de infraestructura, para el almacenamiento del agua potable y abastecer de manera continua satisfaciendo las necesidades básicas de los usuarios, para brindar un mejor servicio, la empresa no cuenta con personal capacitado y el agua cumple con los parámetros de salubridad.

La Junta Administradora de Agua Potable de El Chical al ser una entidad autónoma todas sus actividades lo sustenta con recursos propios, los mismos que son recaudados por los servicios de agua potable, instalaciones de nuevas acometidas y multas.

El sistema de control Interno existente en la actualidad en la Junta es una herramienta muy importante y necesaria, para proporcionar seguridad razonable de que se están cumpliendo con la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y calidad en los servicios que prestan. Por lo tanto, es indispensable la aplicación adecuada de un control interno y modelo de gestión en todas las áreas de la Junta de Agua Potable.

Realizar el análisis situacional actual de La Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia El Chical, permitirá identificar, establecer y documentar el estado en el que se encuentran los procesos Administrativos y Financieros de la Junta de Agua, en cuanto a sus procedimientos de: Contabilidad, Tesorería, Financiero, Talento Humano, Planificación, Organización, Dirección y Control que en la actualidad no están definidas de manera adecuada y se centralizan las funciones, que forman parte de la Administración del Fondo. Con el propósito fundamental para una mayor comprensión de la situación actual de la Junta administradora de Agua Potable de la Parroquia El Chical, se realizó una planificación mediante un objetivo general y varios específicos, tomando en cuenta el cumplimiento de éstos para realizar las variables necesarias con sus respectivos indicadores. Planificados los objetivos, las variables y los indicadores se formula una

matriz de relación, para facilitar y comprender que se va a desarrollar, indicando además las fuentes de donde tomaremos la información y la técnica que utilizamos para ello. Siguiendo el procedimiento, tenemos la visita a la Junta administradora de Agua Potable de la parroquia El Chical, sus clientes, instalaciones para identificar la población, éstas son las bases para realizar los instrumentos de la investigación, que nos ayudan a recopilar en su totalidad la información.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros que permita una mejor gestión Administrativa y Financiera para la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia El Chical año 2013, proporcionando información razonable y eficiente a sus usuarios.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Conocer las políticas institucionales que rigen los procesos administrativos y financieros para determinar su efectividad de los mismos y establecer un sistema de planificación estratégica que permita aprovechar al máximo las capacidades de la organización.
- Identificar los procedimientos administrativos y financieros que se realiza en la empresa, para determinar parámetros que permitan mejorar los procesos empresariales en las distintas áreas funcionales
- Observar la calidad del talento humano que labora en la empresa y el proceso de inducción que recibe en el momento de incorporación para proponer procedimientos adecuados con respecto al manejo de personal.

### **1.3 Variables Diagnósticas**

La matriz de relación diagnóstica o de operacionalización de las variables se estructura en base a los objetivos específicos que se requiere obtener del diagnóstico situacional:

- Procedimientos Administrativos
- Procedimientos Financieros

### **1.4 Indicadores Diagnósticos**

#### **1.4.1 Proceso Administrativo**

- Dirección
- Planeación
- Organización
- Control

#### **1.4.2 Procedimientos Contables**

- Sistema Contable
- Plan de Cuentas
- Registros

#### **1.4.3 Procedimientos Financieros**

- Indicadores Financieros
- Presupuesto

## 1.5 Matriz de Relación Diagnóstica

**CUADRO N° 1: Matriz de Relación**

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Conocer las Leyes que regulan la Junta Administradora.	ADMINISTRATIVA	Organigrama Constitución Canales de comunicación Reglamentos y leyes Objetivos de la empresa	Entrevistas	Personal administrativo
Conocer la estructura orgánica de la empresa.	FINANCIERA	Fuentes / financiamiento Calidad del Suministro Rentabilidad institucional	Entrevistas	Personal administrativo Empleados
Identificar los procesos administrativos y financieros de la Junta Administradora	CONTABLES	Estados financieros Registros contables Principios contables Sistema contable	Observación Investigación	Administrador Contador
Analizar la calidad de servicio que brinda la Junta Administradora	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	Edificio Ubicación Fuentes de financiamiento Servicios básicos Maquinaria Tecnología Mantenimiento	Observación Directas	Planta Administración Personal Planta Empleados

Elaborado por: El Investigador  
Fuente de Investigación: Propia

## 1.6 Identificación de la Población

La investigación se fijará en la “Junta Administradora Agua Potable de la Parroquia El Chical”. Esta se encuentra ubicada al noroccidente de la provincia del Carchi, a 104 kilómetros de distancia del Cantón Tulcán.

La población rural del Carchi alcanza 83.073 habitantes, de los cuales pertenecen a la parroquia de Chical 5556 pobladores.

Los grupos relacionados con el tema de investigación comprenden: directivos, administradores, los trabajadores y usuarios, por tratarse de una muestra superior a 100 se considerara como un universo, es decir que toda la información será principal.

La población está de la siguiente manera:

$$N = \frac{NK^2 pq}{e^2 (N - 1) + K^2 (p.q)}$$

Al desarrollar la fórmula se obtiene que:

Dónde:

**n** = Tamaño de la muestra

**N** = Población

**K** = 1.96 Constante que no debe ser menor del 95 %

**e<sup>2</sup>** = 0.1 Error máximo

**p** = 0.50 Probabilidad a favor

**q** = 0.50 Probabilidad en contra

$$n = \frac{5.556 * (1.96)^2 * (0.50 * 0.50)}{(0.1)^2 * (5.556 - 1) + (1.96)^2 * (0.50 * 0.50)}$$

$$n = \frac{9.415.18}{36.51} ; \quad n = 257.88$$

**La muestra real es: 258 usuarios**

### **1.7 Técnicas de Observación Directas**

Al realizar el diagnóstico se utilizó los siguientes instrumentos: la encuesta, entrevista y observación directa, que fueron aplicados a todo el personal administrativo y operativo de la Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia El Chical.

#### **1.7.1 Técnica Primaria**

##### **Entrevista**

La técnica de la entrevista se aplicara a los dirigentes y administradores de la Junta, el cuestionario se aplicara en forma personal con la finalidad de obtener una información confiable.

##### **Encuesta**

Aplicada a los usuarios de la servicio de agua potable.

La técnica de la encuesta se lo realizara a los usuarios, que atreves de los cuestionarios que permitirá recoger información de la población sujeta a

estudio. Las preguntas que se aplicara estarán enfocadas principalmente a factores de calidad del servicio de agua potable, atención al cliente.

### **Observación Directa**

Esta técnica se lo realizara mediante la visita a la Junta, donde se va implementar el manual; con la finalidad de observar directamente aspectos que pudiesen ayudar a un mejor análisis.

### **1.7.2 Técnica Secundaria**

Para el desarrollo de la presente investigación, es de suma importancia el apoyo y consulta de diferentes textos, relacionados con la materia, los mismos que se encuentran detallados en la bibliografía, también revistas, manuales, folletos, tesis, internet, toda esta investigación es de suma importancia, para la obtención de información suficiente, la misma que respalda todo el proceso realizado en el transcurso del proyecto.

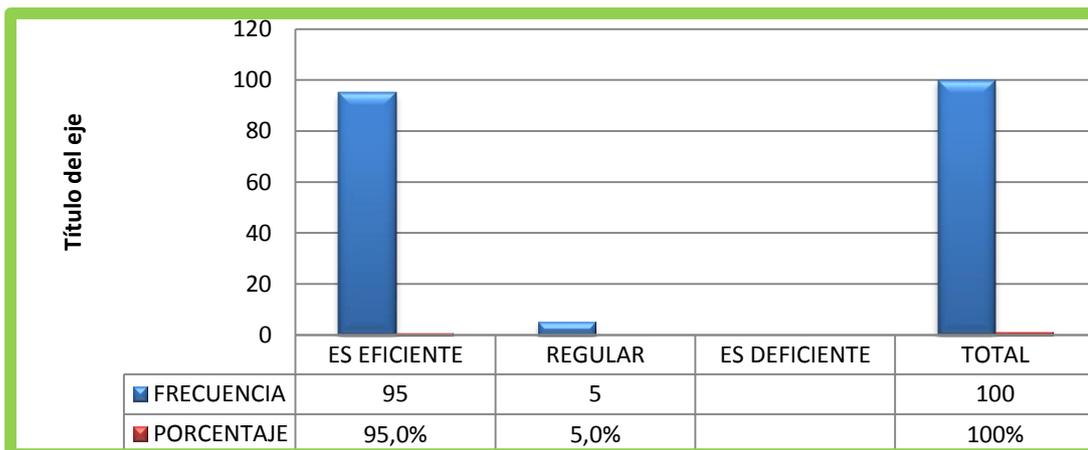
## 1.8 Análisis, Tabulación e Interpretación de las encuestas Aplicadas a los usuarios

El servicio de agua potable que usted recibe es?

**CUADRO N° 2**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EFICIENTE	95	95%
REGULAR	5	5%
DEFICIENTE		
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO N° 2: USUARIOS DE AGUA**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

### **Análisis:**

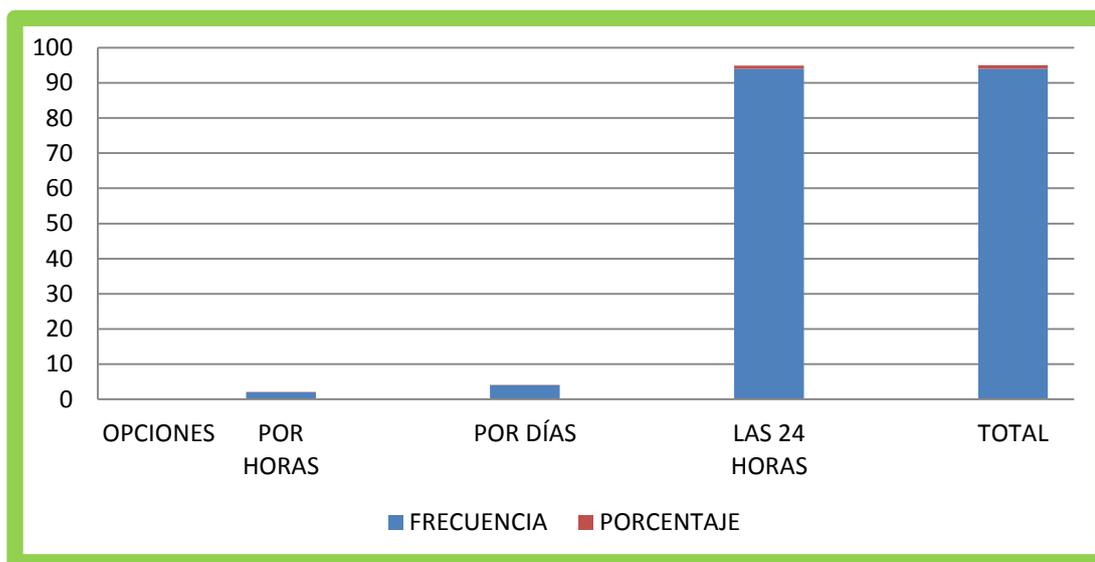
La mayoría de los usuarios, consideran que el servicio de agua potable es eficiente y que cumple con los requerimientos de salubridad y calidad. Lo cual nos indica que es un producto de consumo confiable y seguro, el mismo que satisface y cumple con las expectativas requeridas y esperadas por la mayoría de los usuarios. La minoría de los clientes manifestaron que es un servicio regular por cuanto no lo consumían con regularidad, ya que no se encontraban todos los días en su vivienda.

2. Podría explicar con qué regularidad de tiempo (horas, por días) recibe el servicio de agua en su residencia?

**CUADRO Nº 3**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
POR HORAS	2	2%
POR DÍAS	4	4%
LAS 24 HORAS	94	94%
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO Nº 3: REGULARIDAD DEL AGUA EN SU CASA**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

**Análisis:**

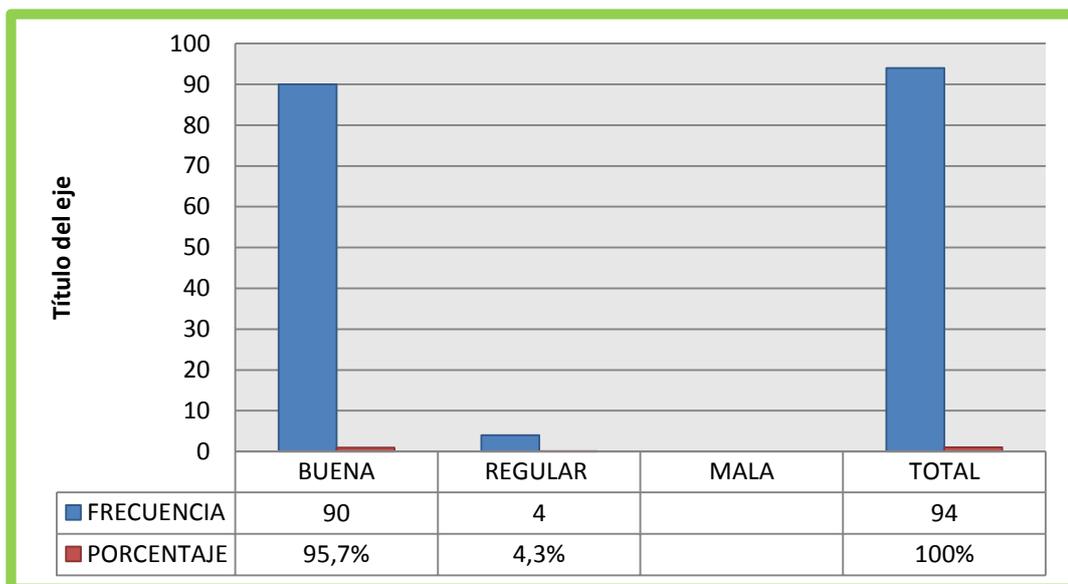
La población que hace uso del servicio de agua potable proporcionado por la junta administradora, contesto mayoritariamente que la prestación de este son las 24 horas; lo que se considera una eficiente asistencia del servicio.

### 3. Cómo considera usted la calidad del agua.

**CUADRO N° 4**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
BUENA	96	95.7 %
REGULAR	4	4.3 %
MALA		
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO N°4: CALIDAD DEL AGUA**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

#### **Análisis:**

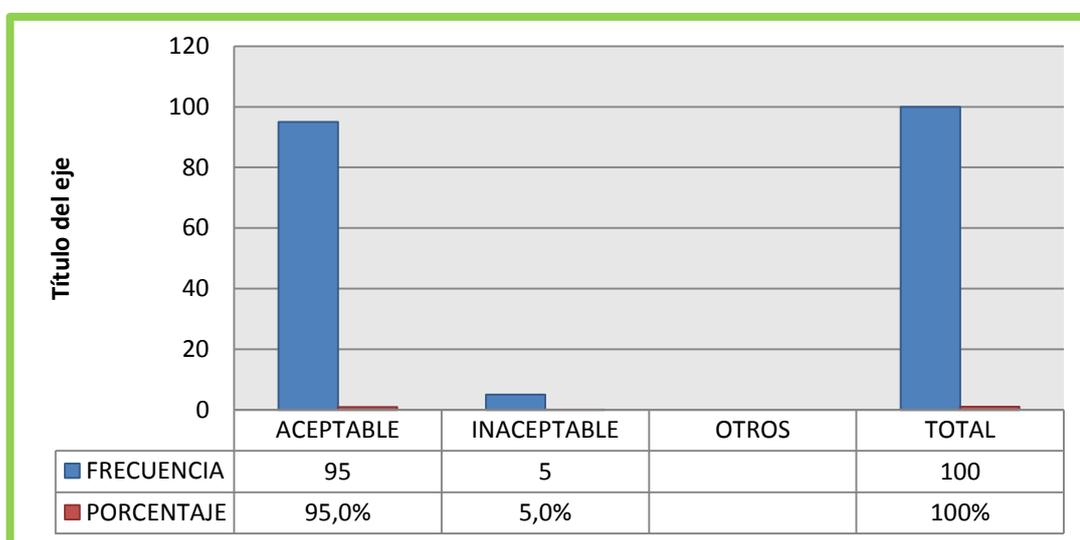
La mayoría de los usuarios del servicio que brinda la junta administradora de agua potable, considera que la calidad del agua es buena, debido a que cumple con los estándares mínimos del INEC con los de salubridad.

4. El valor por la prestación del servicio es aceptable?

**CUADRO N° 5**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
ACEPTABLE	95	94.7 %
INACEPTABLE	5	5.3 %
OTROS		
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO N° 5: PRESTACIÓN DEL SERVICIO**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

**Análisis:**

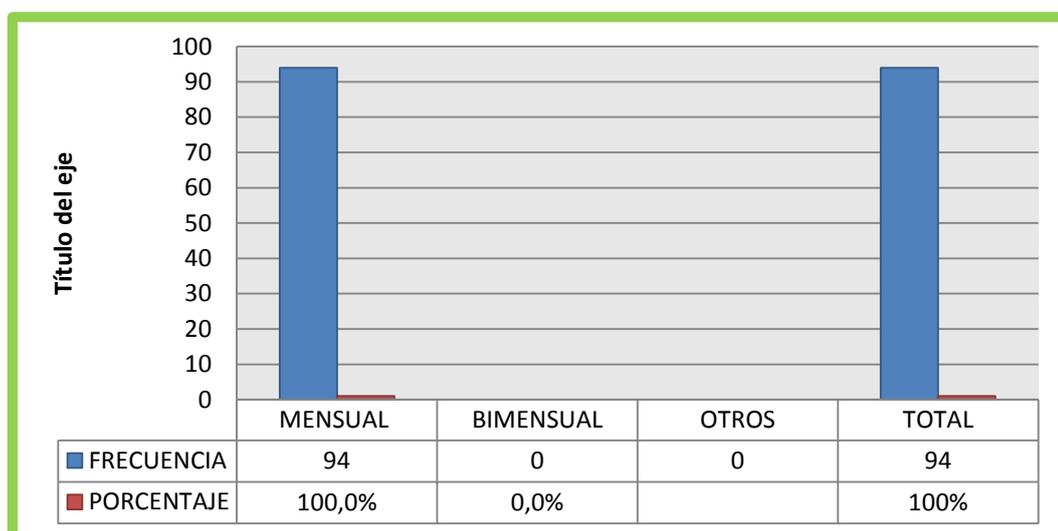
La mayoría de los usuarios del servicio de agua potable están de acuerdo y conformes con el valor de las tarifas establecidas por junta de agua potable. Las consideran económicas, la tarifa básica del servicio oscila entre USD 1.50 cuando el consumo es de hasta 3 metros cúbicos., valor inferior a los de las juntas aledañas debido a la situación económica de los pobladores del sector investigado.

5. Con qué frecuencia se realiza el cobro?

**CUADRO N° 6**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENSUAL	100	100 %
BIMENSUAL	0	0 %
OTROS	0	0 %
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO N° 6: FRECUENCIA DEL COBRO**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

**Análisis:**

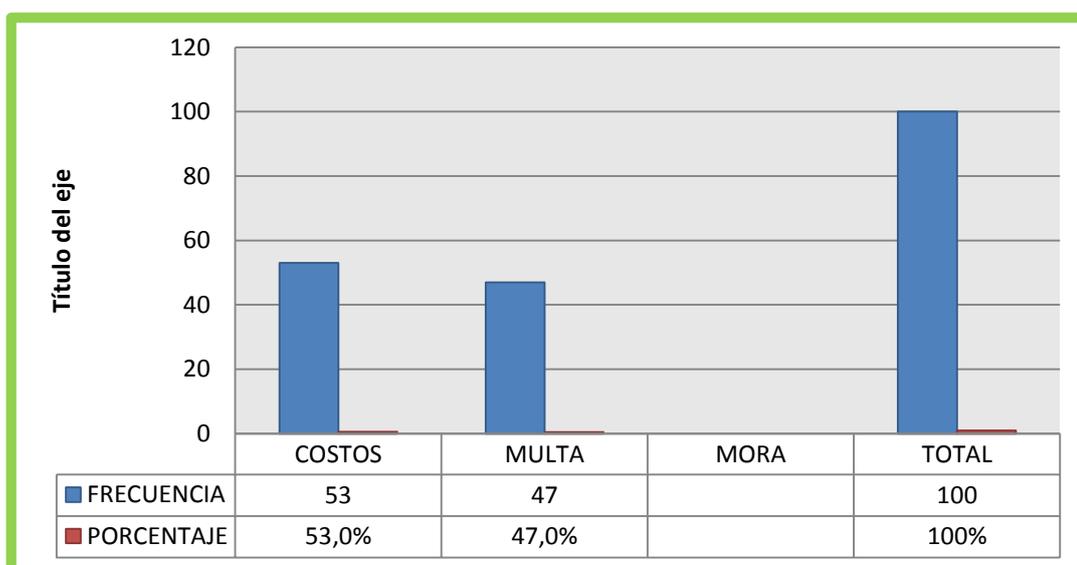
La totalidad de los usuarios del servicio de agua potable, están de acuerdo y conformes, que el cobro de las planillas la prestación y uso se lo realiza los primeros días de cada mes, ya que para los usuarios se les facilita para el pago, la mayoría de clientes están acostumbrados a realizar todos los pagos de los diferentes servicios. Con la observación realizada se pudo constatar que los lectores del agua potable entregan las planillas de consumo cada mes, facilitando el cobro.

6. La junta de agua le cobra algún valor extra por el servicio, como excesos, multas, mora?

**CUADRO N° 7**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COSTOS	53	53.2 %
MULTA	47	46.8 %
MORA		
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO N° 7: COBRO EXTRA POR EL SERVICIO**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

**Análisis:**

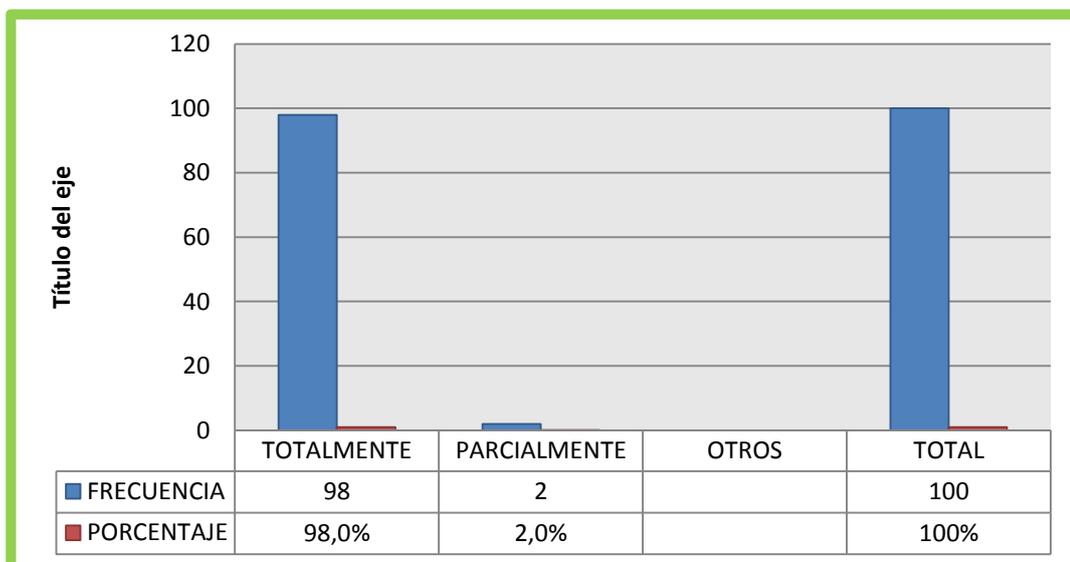
Los usuarios del servicio de agua potable brindado por la junta administradora están de acuerdo en que se cobren multas por retrasos en los pagos del servicio de agua potable, este cálculo se lo realiza de acuerdo a una tabla establecida por el sector administrativo de la junta, documento que se encuentra debidamente aprobado.

7. Considera usted que existe coordinación entre los lectores y cobradores del servicio.

**CUADRO N° 8**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
TOTALMENTE	98	97.9 %
PARCIALMENTE	2	2.1 %
OTROS		
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO N° 8: COORDINACIÓN ENTRE LECTORES Y COBRADORES**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

**Análisis:**

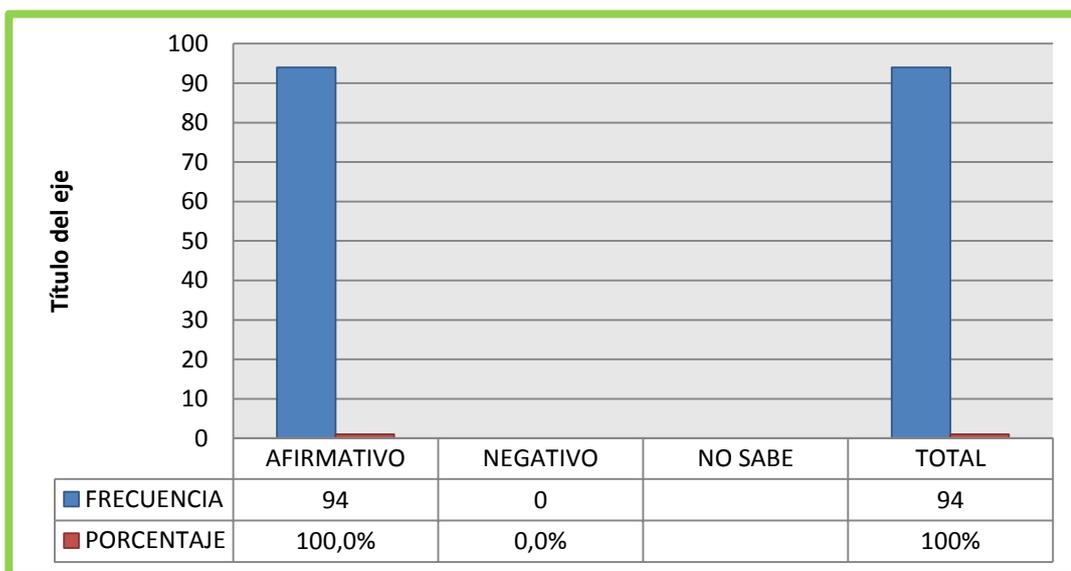
Los abonados del servicio de agua potable, consideran que existe coordinación entre los lectores y cobradores del servicio, que los cobros están acordes a las lecturas de los medidores de cada uno de los usuarios, no se han presentados actos de corrupción al respecto.

8. Le gustaría que se implante un sistema automatizado de cobro del servicio de agua potable?

**CUADRO N° 9**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
AFIRMATIVO	100	100%
NEGATIVO	0	0%
NO SABE		
<b>TOTAL</b>	100	100%

**GRÁFICO N° 9: IMPLANTAR UN SISTEMA AUTOMATIZADO DE COBRO**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: El Investigador

**Análisis:**

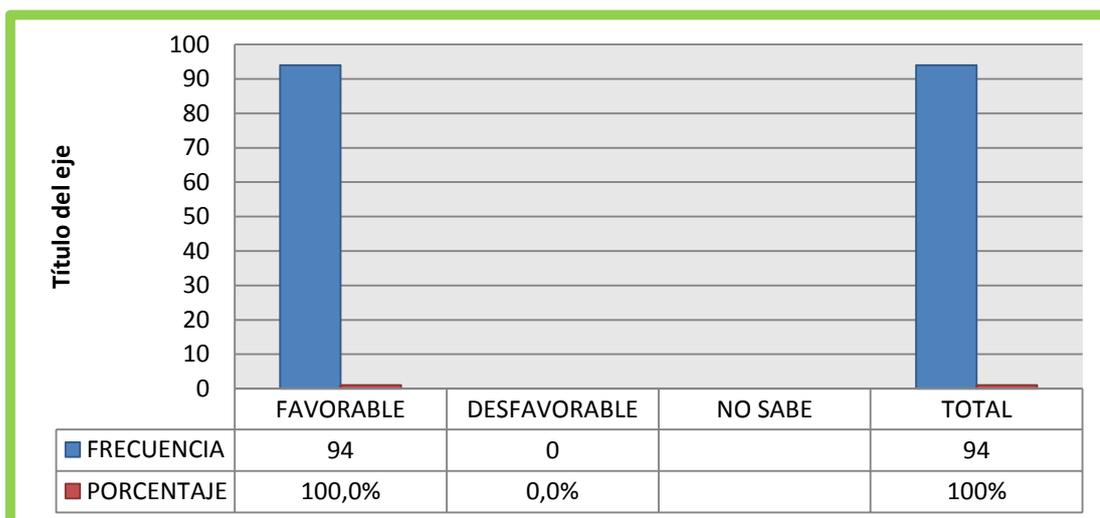
La totalidad de los abonados del servicio de agua potable de la junta administradora, está sumamente de acuerdo en la implantación de un sistema automatizado para el cobro y cálculo de multas por el impago a tiempo de este suministro; que con esta creación sistemática habrá mejor eficiencia y ahorro de tiempo.

9. Cree usted que al implementar este sistema reducirá el tiempo de pago de su planilla y el cobro será más justo?

**CUADRO Nº 10**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FAVORABLE	94	100 %
DESFAVORABLE	0	0 %
NO SABE	6	6%
<b>TOTAL</b>	94	100%

**GRÁFICO Nº 10: REDUCIR TIEMPO Y COBRO JUSTO DE SU PALNILLA**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Investigador

### **Análisis:**

Los usuarios del servicio que brinda la junta administradora de agua potable, en su totalidad están convencidos que con el cobro sistemático de las planillas del suministro de este servicio, se disminuirá el tiempo significativamente y sus costos serán reales justos de acuerdo a las lecturas de consumos marcadas en los medidores de los usuarios.

## **1.9 ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE**

El Presidente de la Junta de Agua administradora de Potable contestando las preguntas expresa:

### **1. ¿Cuántos años está laborando la Junta en la Parroquia?**

La junta inició su trayectoria en la parroquia, desde el año 1997, desde esa fecha viene ofreciendo un servicio de calidad de agua potable.

### **2. Usted como Presidente ¿dispone de la facultad de actuar en forma independiente en relación a la administración de Junta?**

Para administrar la junta actuó de acuerdo a las políticas que tenemos dentro de la misma.

### **3. ¿Qué tipo de organigrama estructural y funcional dispone?**

La Junta Administradora dispone de organigrama estructural y funcional en forma horizontal.

### **4. ¿Cuáles son las políticas y estrategias con las que cuenta la Junta?**

La junta administradora tiene como políticas principales el servicio de calidad a los usuarios y por supuesto los precios razonables por el producto.

### **5. ¿Qué tipo de reglamentos dispone?**

Nos basamos en el control interno sobre la calidad del producto, además cumplimos con las Normas y Estatutos que rige el Ministerio de Salud.

**6. ¿Según su criterio qué tipos de manuales e instructivos son necesarios?**

Es necesario el Manual Funcional, porque éste se lo realiza de acuerdo a los estatutos internos y además en él se detalla las funciones que debe cumplir cada individuo.

**7. ¿Su capacidad administrativa a través de que la adquirió?**

Mi capacidad administrativa la he adquirido a través de mi experiencia.

**8. ¿Cómo selecciona el personal administrativo y operativo de la empresa?**

Para seleccionar al personal administrativo no se realiza concurso de merecimientos ni menos de oposición, únicamente contratamos por referencias de trabajos anteriores.

**9. ¿Cuenta la empresa con la infraestructura y mobiliaria adecuada para el desarrollo del trabajo?**

Nuestra junta no se encuentra muy equipada, no contamos con infraestructura propia y siempre se está adquiriendo lo indispensable.

**10. ¿Tiene definido las funciones de los trabajadores y su responsabilidad?**

Si tengo definido las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que trabaja en esta junta, ya que de esto depende el buen desempeño de su trabajo de cada empleado.

**11. ¿Cumple con las Normas de Higiene puestas por el Ministerio de Salud?**

Para que nuestra junta se encuentre en pleno funcionamiento, lo primero que hacemos es cumplir con las Normas de Higiene ya que de esto depende el grado de aceptación de los clientes.

## **1.10 ENTREVISTA DIRIGIDA AL SECRETARIO/CONTADOR DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE**

### **1. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación de atención al cliente?**

En lo que se refiere atención al cliente no me he capacitado en forma verbal ni escrita.

### **2. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación por parte de la empresa?**

La capacitación que yo recibo es cada seis meses, es por mi propia cuenta ya que la empresa en si no da ningún tipo de capacitación al personal.

### **3. ¿Sobre qué aspectos no se ha instruido en ellos?**

Los aspectos en los que no han existido capacitaciones son principalmente en contabilidad y tributación.

### **4. ¿Qué tipo de leyes regulan el funcionamiento de la junta administradora?**

La junta administradora se rige a la Ley de Régimen Tributario Interno y a la Ley del Seguro Social.

### **5. ¿Dispone de un plan de cuentas?**

Para poder realizar registros contables es importante contar con un plan de cuentas por lo que la junta no tiene un plan catalogado adaptado a las necesidades de ella.

### **6. Sus registros son llevados en un:**

Documento escrito y luego son ingresados al computador a una base de datos.

**7. ¿Cada qué tiempo realiza Estados Financieros?**

Los estados financieros en la junta de agua potable se realiza anualmente para poder determinar en qué situación se encuentra la organización.

**8. ¿Cómo se manejan los inventarios y cuál es su registro?**

Los inventarios son llevados mediante tarjetas kárdex y se utiliza el Sistema de Valoración de Inventarios Promedio.

**9. ¿La junta tiene financiamiento con alguna institución financiera?**

La junta de agua potable no cuenta con financiamiento de alguna institución porque el capital con el que trabaja es propio.

**10. ¿Qué sugerencias daría para que mejore la empresa?**

Que se capacite a cada uno de los empleados en las diferentes áreas de su desempeño.

## 1.11 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

Para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, fue necesario realizar un diagnóstico situacional a la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia El Chical, cantón Tulcán.

**CUADRO Nº 11 Matriz FODA**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buen servicio de atención al usuario.</li> <li>2. Conocimiento y experiencia en los procesos que realizan.</li> <li>3. Excelente relación con todo el personal.</li> <li>4. Tecnología moderna</li> <li>5. Habilidad en la purificación del agua.</li> <li>6. Autonomía administrativa y financiera.</li> <li>7. Control de análisis del agua por entidad privada.</li> <li>8. Administrador con liderazgo.</li> <li>9. Evaluación constante de resultados.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No posee un manual de funciones.</li> <li>2. Falta de capacitación del talento humano al ingresar a laborar a la JAAPCH.</li> <li>3. Deficiente sistema de inventarios.</li> <li>4. Incumplimiento del Reglamento Interno.</li> <li>5 No tiene con un medio de control para la entrada y salida del personal que labora a tiempo completo.</li> <li>6. Bajas tarifas de cobro.</li> <li>7. Falta de planes de publicidad sobre el uso adecuado del agua.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riqueza de páramos y fuentes de agua.</li> <li>2. Recibir ayuda por parte de ONGs y el Estado.</li> <li>3. Acceso a tecnologías apropiadas.</li> <li>4. Asesoramiento Técnico.</li> <li>5. Sugerencia de los usuarios.</li> <li>6. Capacitar al talento humano en las diferentes áreas.</li> </ol>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistemas de conducción y redes en mal estado.</li> <li>2. Instalaciones y acometidas clandestinas.</li> <li>3. Gastos financieros excesivos.</li> <li>5. Falta de coordinación entre autoridades parroquiales y JAAPCH.</li> <li>6. Influencia política en la administración.</li> <li>7. Participación mínima de los jóvenes en el proceso de desarrollo comunitario.</li> </ol>

## 1.12 CRUCE ESTRATÉGICO FA – FO – DO – DA

### CUADRO Nº 12 Cruce Estratégico

<b>Fortalezas y Oportunidades (FO)</b>
<p><b>F: Conocimiento y experiencia en los procesos que realizan</b> <b>O: Capacitar al recurso humano en las diferentes áreas</b></p> <p><b>FO:</b> Agregar en el reglamento interno la capacitación previa a los candidatos que se disputan las dignidades directivas de la JAAPCH. (Capacitación por lo menos de un mes antes a su elección), misma actividad que será realizada por el propio personal de la JAAPCH, pues su experiencia y capacidad lo hacen merecedoras de ello.</p>
<p><b>F: Autonomía administrativa y financiera</b> <b>O: Asesoramiento técnico</b></p> <p><b>FO:</b> Contratar un técnico para capacitar al personal administrativo en el manejo de software y equipo de cobro de facturas de agua potable.</p>
<p><b>F: Prestigio institucional</b> <b>O: Participación de ONGs. y el Estado</b></p> <p><b>FO:</b> Lograr la asignación del presupuesto del Estado en la realización de proyectos que mejoren las redes de agua y alcantarillado de la parroquia.</p>
<b>Fortalezas y Amenazas (FA)</b>
<p><b>F: Autonomía administrativa y financiera</b> <b>A: Sistemas de conducción y redes en mal estado</b></p> <p><b>FA:</b> Disponer de una línea de conducción confiable que reduzca al máximo las posibilidades de interrupción del flujo de agua desde las captaciones hasta el tratamiento a partir de la optimización de las estructuras existentes.</p>
<p><b>F: Supervisión constante</b> <b>A: Robo de agua y sabotaje en la línea de conducción</b></p> <p><b>FA:</b> Imponer multas y sanciones a personas inescrupulosas que realizan daños a las redes de agua.</p>

**F: Administrador con liderazgo**

**A: Participación mínima de los jóvenes en el proceso de desarrollo comunitario**

FA: Intervenir en las reuniones de barrios y comunidades de la parroquia para motivar a los jóvenes su participación activa en los cambios que se requiere para convertir a la JAAPCH. en una empresa bien cimentada.

**F: Evaluación constante de resultados**

**A: Gastos excesivos**

FA: Manejo de documentos que respalden la salida de efectivo, evitando así gastos que no cuentan con los documentos necesarios para generar estados financieros confiables.

**Debilidades y Amenazas (DA)**

**D: Falta de planes de publicidad sobre el uso adecuado del agua**

**A: Sequias**

DA: Concienciar a la gente sobre el buen uso del agua, con el fin de evitar el desperdicio indiscriminado del líquido vital al mismo tiempo que redunde el ahorro significativo para el usuario, mediante una difusión clara y oportuna a través de los medios de comunicación de la parroquia y campañas de promoción para el efecto.

**Debilidades y Oportunidades (DO)**

**D: Incumplimiento del reglamento interno**

**O: Sugerencias de los usuarios**

DO: Pedir sugerencias a los usuarios de los cambios que requiere la Junta desde su punto de vista, ayudando de esta manera a tener un panorama fuera de la directiva de la JAAPCH.

**D: Bajas tarifas de cobro**

**O: Riqueza de paramos y fuentes de agua**

DO: Adquisición de un software informático donde se lleve el control de facturación e inventarios, para que de esta manera la tesorera cuente con la información debida en tiempo real y tomen las mejores decisiones.

**D: deficiente sistema de inventarios**  
**O: Acceso a tecnologías apropiadas**

DO: Adquisición de un software que controle en su totalidad la parte financiera y operativa de la JAAPCH, eliminando así la deficiencia en las operaciones administrativas.

**D: Inexistencia de controles contables**  
**O: Acceso a tecnologías apropiadas**

DO: Adquisición de un software informático donde se lleve el control de facturación e inventarios, para que de esta manera la tesorera cuente con la información debida en tiempo real y tomen las mejores decisiones.

### **1.13 Identificación del Problema**

Una vez que se ha realizado la investigación de campo mediante la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de investigación científica se pudo captar información relevante, la misma que se ha tabulado y analizado para determinar que el principal problema de la Junta Administradora de Agua Potable es el no poseer estructuras de normativas plasmadas en manuales que estén acorde a la realidad y necesidades actuales, existiendo actividades que se llevan a cabo de manera hasta cierto punto empírica y más no por un estudio especializado.

De esta manera se ha llegado a determinar que el problema que se presenta en la J.A.A.P.CH. Es la **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE.**

Los datos indican que esta JAAPCH que se dedica a la prestación de servicio de agua potable tiene los problemas dentro del aspecto organizativo y financiero porque llevan todo forma empírica. La falta de conocimientos técnicos del personal administrativo y operativo de la junta sobre el aspecto financiero y contable ha llevado a que la junta inserte más usuarios, y se quede estancada sin saber con certeza si su trabajo es rentable o no.

Como la solución al problema tenemos la estructura de una guía técnica de un sistema de procedimientos administrativos, financieros y contable para una adecuada organización de la Junta de Agua Potable, con lo que se ayudará a la Junta Administradora a tener un sistema administrativo correcto, manejar responsablemente el aspecto financiero, determinar políticas de control interno, establecer delegación de funciones, y manejar un sistema contable real, con lo que esta empresa podrá mejorar sus niveles de rentabilidad.

## CAPÍTULO II

### 2 Marco Teórico

#### 2.1 Microempresa

***SARMIENTO, Rubén (2009) define: La microempresa es una organización económica de hecho, administrada por una o más personas que aplican la autogestión, con un máximo de 12 empleados y un capital de trabajo que puede ser menor a USD \$ 20.000 (veinte mil dólares), sin contar edificios y terrenos (p.23).***

Por lo tanto podemos decir que la microempresa es una entidad productiva ya sea de bienes o servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, buscando siempre el crecimiento continuo.

#### 2.2 Empresario

***FRANKLIN, Enrique (2009) manifiesta: Empresario es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. Si la esencia de la empresa “se encuentra en la coordinación de capital y trabajo y de las funciones técnicas, que completadas y coordinadas logran la producción de bienes y servicios para el mercado, quien realice esta coordinación será el empresario (p.78).***

Es la persona encargada de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa; es decir la persona responsable de hacer realidad los objetivos propuestos por la empresa.

## 2.2.1 Clasificación de las Empresas

***FRANKLIN Fincowsky, BENJAMÍN Enríque (2009) define: En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital (p. 124).***

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según en qué aspecto nos fijemos, podemos clasificarlas de varias formas. Dichas empresas, además cuentan con funciones, funcionarios y aspectos disímiles, a continuación se presentan los tipos de empresas según sus ámbitos.

Las empresas pueden ser clasificadas desde varios puntos de vista; para este efecto se tomará en consideración los siguientes:

### **a) Por la actividad que cumple**

- **Comercial.-** Compran mercadería o productos a precios bajos o convenientes para luego ser vendidos a un precio mayor al comprado, obteniendo utilidad o rentabilidad por la venta del mismo. Ejemplo: Supermaxi, comerciantes, etc.
  
- **Industrial.-** “Empresa que se encarga de la transformación, modificación substancial o leve de ciertos bienes menores en otros mayores con la ayuda de los factores de la producción”.

Utilizan materia prima la cual mediante un proceso determinado, es transformada a producto terminado o semielaborado para luego venderlo,

cumpliendo necesidades de la sociedad, dando mayor poder de conservación, diferentes formas de utilizar el producto elaborado, obteniendo por el mismo una utilidad para sus empleados y la organización. Ejemplo: Industria Lechera Carchi S.A. compra leche y vende productos lácteos, existe la transformación de materia prima en diferentes productos alimenticios.

➤ **Servicio.-** creada con el objeto de realizar una actividad personal o prestar un servicio a terceras personas, con el objetivo de cumplir ciertas expectativas o necesidades, el mismo que es remunerado de acuerdo a la satisfacción y cumplimiento de sus necesidades. Ejemplo: Clínicas, empresas de transporte, abogados, etc.

➤ **Otras**

➤ Bancarias.

➤ Agrícolas.

➤ Mineras.

➤ Hoteleras.

➤ Financieras.

➤ De transporte.

**b) Por el Tamaño**

Las empresas se clasifican en pequeñas, medianas y grandes. El tamaño de una empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son:

Valor del Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personas, Superficie o área de utilización, etc.

### c) Por el sector al que pertenece

Las empresas pueden pertenecer al:

- **Sector Privado.** El aporte de capital proviene de personas naturales o jurídicas del sector privado.
- **b. Sector Público.** Si el aporte del capital lo hace el gobierno.
- **c. Sector Mixto.** Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

### d) Por la forma de organización del capital

En este sentido las empresas se clasifican en:

- **Unipersonales.** El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.
- **Sociedad o Compañía.** El capital (propiedad) se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas. Las sociedades se subdividen en:
  - **De Personas.** En función del capital tenemos las empresas en comandita Simple y con un nombre colectivo
  - **De Capital.** En función del capital están las compañías de Sociedad Anónima, Economía Mixta y Compañía Limitada.

### e) De acuerdo al número de propietarios

Dentro de estas empresas se encuentran las individuales, unipersonales y sociedades.

- **Individuales.** Se denominan también empresas unitarias o de propiedad única en ellas, aunque una persona es la dueña, la actividad de la empresa se extiende a más personas, quienes pueden ser familiares o empleados particulares.
- **Unipersonales.** Es la persona natural o jurídica que, reuniendo las calidades jurídicas para ejercer el comercio, destina parte de sus Activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil. La empresa unipersonal una vez inscrita en el registro mercantil forma una persona jurídica.
- **Sociedades.** Son las empresas de propiedad de dos o más personas llamadas socios.

## 2.2 Fines de la Empresa

*FRANKLIN, Enrique (2009) manifiesta: Una empresa de propiedad privada se refiere a una empresa comercial que es propiedad de inversores privados, no gubernamentales, accionistas o propietarios (generalmente en conjunto, pero puede ser propiedad de una sola persona), y está en contraste con las instituciones estatales, como empresas públicas y organismos gubernamentales. Las empresas privadas constituyen el sector privado de la economía. Un sistema económico (p. 85).*

Entre los fines que persigue la empresa, tenemos:

- **Prestar un servicio o producir un bien económico.** Toda empresa es creada para prestar un servicio para las personas o instituciones, o también es creada para producir un bien que de alguna manera va en beneficio económico del dueño o dueños.

- **Perseguir un beneficio económico.** Desde el momento en que la empresa comienza a desarrollar su actividad, trata de conseguir una ganancia para retribuir el esfuerzo de quienes han coordinado los factores productivos.
  
- **Restituir los valores consumidos para poder continuar su actividad.** Cuando la empresa comienza su actividad, ésta se provee de productos los mismos que se van consumiendo por su venta, por lo que es necesario que la empresa reponga dichos productos para así tener un stock suficiente para sus clientes.
  
- **Contribuir al progreso de la sociedad y desarrollo del bienestar social.** Cuando los objetivos son claros y están orientados a un propósito común, la empresa puede contribuir a generar productividad, fuentes de trabajo, buenas relaciones laborales y con ello el progreso al país. El Estado como representante de este bien común, impulsa y desarrolla obras de servicios públicos.

### 2.2.3 Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
  
- 2) Lo que pretende hacer,
  
- 3) Él para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

## 2.2.4 VISIÓN

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

## 2.3 Objetivo Estratégicos de las Empresas

***Según TERRY, George (2010): Un Objetivo “Representa lo que se espera alcanzar en el futuro como resultado del proceso administrativo.”***

Un objetivo administrativo es lo que se quiere lograr, a través del esfuerzo de los miembros de una Institución, mediante la utilización de recursos en un tiempo determinado.

La misión, visión y los objetivos empresariales son la base del plan estratégico, se puede afirmar que las compañías más exitosas, son las que definen más adecuadamente su visión, misión y objetivos, cuando se determinan claramente las políticas de la empresa y se mantienen los valores fundamentales, generalmente las empresas son más exitosas.

Las compañías verdaderamente grandiosas entienden la diferencia entre lo que nunca debería cambiar y lo que debe estar abierto al cambio, entre lo que es genuinamente sagrado y lo que no lo es.

## **2.4 ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS**

### **2.4.1 CONCEPTO**

***REYES Ponce Agustín (2009) Administración de Empresas Teoría y Práctica “Todo proceso administrativo es continuo e indispensable unidos con los demás” (p. 61).***

La Administración también conocida como Administración de empresas es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

### **2.4.2 IMPORTANCIA**

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.

## **2.7 MANUALES**

***MONTEROS, Edgar (2008) Expresa que: “Los Manuales son por excelencia los documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizadas para comunicar y documentar los procedimientos identificados bajo el esquema de una especie de libro actualizable” (p. 42).***

Concordando con la definición se considera que los manuales son indispensables dentro de una organización, ya que a través de los mismos una entidad tendrá una guía para llevar a cabo de manera adecuada las actividades.

### **2.7.1 Importancia de los Manuales**

- Permite que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita la toma de decisiones.
- Herramienta que permite visualizar con mayor facilidad las tareas o actividades de manera conjunta de una empresa u organización.
- Guía eficaz de orientación que se debe aplicar y observar en el trabajo para la preparación, clasificación y comprensión del personal clave.
- Proporciona una pauta para el adiestramiento de novatos.

### **2.7.2 Tipos de Manuales**

Sin restar importancia a la diversidad de Manuales que existen dentro de las empresas, Según FINCOWSK Franklin y ENRÍQUEZ Benjamín en su obra “Organización de Empresas, Análisis Diseño y Estructura se hace énfasis a tres tipos de manuales: De Organización, De Normas y Procedimientos, De Puestos y funciones, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio:

### **2.7.3 Manual de Organización.**

Es un Manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

En términos generales, expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

#### **2.7.4 Manual de Normas y Procedimientos**

***MONTEROS, Edgar (2008) manifiesta: "Manual de Normas y Procedimientos de Desarrollo y Administración de Personal", pretende proporcionar a las dependencias estatales los elementos necesarios para realizar en forma eficiente y eficaz los trámites de personal relacionados con los servidores públicos, así como los lineamientos que deberán seguirse" (p. 29).***

Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan. Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada procedimiento de trabajo y las normas que giran alrededor de él; por lo tanto la integración de varios de ellos representa al Manual de Normas y Procedimientos.

### **2.7.5 Manual de Puestos y Funciones**

Este Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

Al igual que el Manual de Normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones.

## **2.8 Manual Administrativo**

***REYES PONCE (2009) expresa: "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa" Pág. (16).***

Son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificación de puestos y procedimientos de una institución o unidad administrativa, y que conocidos por el personal sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma.

### **2.8.1 Importancia**

Es un libro o folleto, el cual contiene una serie de normas, políticas, procedimientos, funciones, etc., las cuales están al alcance de todos los empleados ya que tiene como finalidad el de instruir acerca de todos los movimientos de la organización.

Además sirve como guía de evaluación de la Eficiencia Operacional, como también ayuda en la sistematización de las tareas, es por esto, que se ha convertido en una herramienta para el manejo y planificación de todos los recursos organizacionales, sean humanos o materiales.

Los manuales administrativos son de gran importancia dentro de una institución financiera ya que contienen en forma sistemática toda la información de la historia institucional, objetivos, políticas, funciones, procedimientos, etc. Los que permiten contribuir al cumplimiento de todos los fines y al engrandecimiento de la organización.

## **2.9 Organigramas Tipos de Esquema**

***GÓMEZ, Guillermo (2008) expresa: “Es la gráfica que representa la estructura orgánica interna de la organización formal de la empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollen” (229).***

Los organigramas son representaciones graficas de cómo se encuentra estructurada una entidad, el cual permite visualizar la distribución de unidades administrativas, su jerarquía, autoridad, funciones, unidades de comunicación, relaciones existentes entre diferentes puestos, etc. Ayudan a comprender y desarrollar las actividades de una institución. Deben ser considerados como una fuente de consulta y de ayuda para todos quienes trabajan dentro de una organización porque de este depende el buen manejo y avance institucional.

### **2.9.1 Importancia de los Organigramas**

Son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. Por ello, los organigramas son de suma importancia y utilidad tanto para empresas, como para entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc.; por tanto, resulta muy conveniente que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración conozcan cuáles son los diferentes

tipos de organigramas que existen y qué características tiene cada uno de ellos.

Los organigramas son muy importantes ya que sintetizan en forma clara como está constituida una organización, permitiendo su fácil comprensión e interpretación para todos los usuarios.

## **2. 10 Diagramas de Flujo**

***GÓMEZ, Guillermo (2010) señala: “Son los más utilizados en el estudio de sistemas. Son representaciones gráficas de un procedimiento administrativo, a través del diagrama de flujo puede graficarse cualquier situación administrativa un operativa representada en forma objetiva para mostrar procedimientos” (p. 337).***

Los diagramas de flujo son representaciones gráficas de todos los procesos administrativos, por más sencillo que este sea, se los utiliza también para la formulación y análisis de problemas, para luego darles una debida solución y el debido seguimiento a las operaciones en un orden lógico del proceso a seguir.

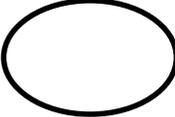
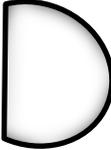
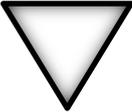
### **a) Importancia**

Los diagramas de flujo son importantes porque nos facilita la manera de representar visualmente el flujo de datos por medio de un sistema de tratamiento de información, en este realizamos un análisis de los procesos o procedimientos que requerimos para realizar un programa o un objetivo. Son considerados de gran importancia dentro de una organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, es decir

bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura. Son instrumentos de mucha importancia ya que por medio de estos se puede expresar toda clase de procesos sin importar su complejidad debido a que resumen de forma gráfica, secuencial y lógica un determinado proceso de las diferentes áreas de una organización.

## b) Técnicas de los Diagramas de Flujo

Se tienen la siguiente simbología utilizada en la formulación o elaboración de diagramas de flujo.

SÍMBOLO	DEFINICIÓN	DESCRIPCIÓN
	Operación	Realizar una determinada actividad como escribir documentos, hacer cálculos, firmar, etc.
	Transporte	Es realizar operaciones que signifiquen traslado, como llevar, entregar, enviar.
	Inspección	Revisa documentos, analiza informes, analiza correspondencia, etc.
	Demora	Ejemplo documento en espera de trámite, es decir, que para realizar X actividad hay que esperar X número de día para realizar lo siguiente.
	Archivo	Significa el depósito final o temporal de documentos en archivo.

## c) Simbología para los Diagramas de Flujo

	<b>PROCESO:</b> Representa la ejecución de una operación
---	--

por medio de la cual se realiza una parte del procedimiento descrito.

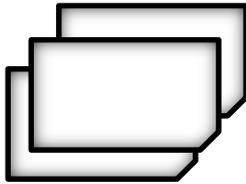


**OPERACIÓN MANUAL, REVISIÓN O VERIFICACIÓN:**

Operación por la que se revisa y normalmente se aprueba el trabajo efectuado.



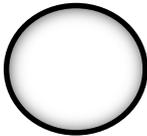
**DOCUMENTO:** Cualquier documento o impreso.



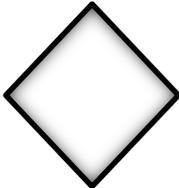
**DOCUMENTOS:** Varios documentos.



**INICIO O FINAL PROCESO:** El punto en que se su aparición o desaparecen en el flujo un determinado documento.



**CONECTOR ENTRE FLUJOS:** Indicador que une dos puntos de un flujo cuando este se ha visto interrumpido por finalizar la página o por otros.



**DECISIÓN:** Representa dos o más alternativas por respuesta a una pregunta siguiéndose acciones diferentes según sea la misma (si, no, etc.)



**MOSTRAR EN PANTALLA:** Visualización por pantalla.



**PREPARACIÓN:** Operación que indica realizar un documento o cualquier otra forma de trabajo inicial.



**DATOS:** Símbolo de entrada-salida (se utiliza para indicar una operación de lectura, grabación o impresión).

## 2.11 Manual Contable

Es un instrumento que describe en forma resumida y documentada los requisitos, métodos y procedimientos, ya sea en forma narrativa o gráfica, el tipo de formularios, documentos y registros contables.

### a) Importancia del Manual Contable

El Manual de Contabilidad hace mención a la importancia del conocimiento de las funciones básicas de la contabilidad, como un medio para tomar decisiones rápidas y acertadas.

Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

## 2.12 Manual Financiero

***ENRIQUEZ, Benjamín (2008) manifiesta: “Manual que respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos los niveles de la organización en particular en las áreas responsables de captación, aplicación, resguardo y control” (p. 171).***

Son aquellos manuales permiten una adecuado dirección de los recursos económicos de una empresa ya sea en una sección, departamento o de toda una organización admitiendo así la captación, distribución y control de dichos recursos.

## a) Importancia de los Manuales Financieros

Los manuales financieros son documentos de gran importancia dentro de una institución ya que permiten estar al tanto sobre el capital con que cuenta, la distribución, aplicación, utilización, auxiliando al buen manejo y control lo cual conllevará a incrementar la captación de socios por la gran forma de manejo y control del efectivo dentro de la organización así soportando el alto grado de inestabilidad del sistema financiero por el cual atraviesan diferentes instituciones financieras.

Se constituyen como una herramienta básica, la cual contiene los lineamientos generales y específicos para el buen manejo del recurso financiero de las diferentes instituciones.

### 2.13 Administración

***CHIAVENATO, Idalberto (2010) dice: “La administración es el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laboran o trabajan en grupos, para alcanzar con eficiencia las metas seleccionadas, ya que las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.” (p.180).***

Por lo tanto la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores etc.

### **a) Importancia de la Administración**

El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección (liderazgo) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados.

Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

### **b) Objetivos de la Administración**

- Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social. Eficacia, es cuando la empresa alcanza sus metas. Eficiencia, es cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos.
- Permitir a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla.
- Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios.

## 2.14 Proceso Administrativo

***Reyes Ponce (2009) “Administración de Empresas y Teoría y Práctica “Todo proceso administrativo es continuo e inseparable en cada acto, cada etapa tienen que estar indisolublemente unidos con los demás” (p. 85).***

El proceso administrativo se lo realiza a través de la planeación, organización, dirección y control de los objetivos que se desean alcanzar por medio de las actividades que se van a desarrollar en las diferentes áreas de la organización.

Dicho proceso debe ser dinámico, listo para adaptarse a las condiciones que se presenten en la institución, sean sociales, económicas o tecnológicas.

### **a) Importancia**

En la actualidad toda empresa está obligada a mejorar y actualizar su organización, la administración enfrenta constantes cambios en donde los esfuerzos humanos junto con el recurso material y tecnológico deben ser aprovechados de la mejor manera, y en forma conjunta comprometen a toda la organización a afrontar nuevos retos y no ser marginado por la competencia.

## 2.15 Estructura del Proceso Administrativo

***Herrera E. Administración Educativa (2008) “Es la manera como el área administrativa de la empresa, aplica el manejo de un conjunto de actividades en forma sincronizada en sus diferentes niveles para alcanzar la visión, misión y objetivos trazados por los empresarios” (p. 135).***

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente.

En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el período de estructuración.

## **2.16 Planeación**

***CHIAVENATO (2008) dice; “La planeación es la primera función administrativa, por ser una base para las demás. Además, la planeación es la función administrativa que define cuáles son los objetivos a seguir y qué se debe hacer para alcanzarlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza con la definición de objetivos y detalla los planes para lograrlos de la mejor manera posible” (p.137).***

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo y sobre el cual se basan los demás, se convierte en el pilar de todo el proceso pues es aquí donde se definen los objetivos y las acciones para alcanzarlos.

### **a) Características de la Planeación**

- Es permanente y continua, está orientada hacia el futuro.

- Da mayor seguridad y certeza de las decisiones tomadas por los directivos.
- Es progresiva porque depende de hacia dónde y cómo quiere llegar esto lo define la mentalidad que tienen los directivos.
- No es estática ya que siempre esta interactuando el resto de funciones del proceso administrativo.

## 2.17 Organización

***CERTO, (2008) indica; “Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo” (p. 212).***

Organizar es distribuir de manera sistemática todos los recursos disponibles de una institución, para llevar adelante la realización de los objetivos planteados y evitar conflictos y confusiones en el proceso administrativo.

## 2.18 Dirección

***CHIAVENATO, (2008) menciona; “Una vez definida la planeación y establecida la organización, resta hacer que las cosas avancen y sucedan. Este es el papel de la dirección: accionar y dinamizar a la empresa. La dirección está relacionada con la acción y tiene que ver con las personas. Está directamente relacionada con la actuación de los recursos humanos” (p. 143).***

La dirección consiste en ser capaz influir sobre el recurso humano dentro de la institución, lo que ayudara a obtener un canal de comunicación más fluido entre los miembros de la organización y a un efectivo logro de objetivos propuestos.

Es ejecutar las actividades que se planearon con anterioridad para el logro de los objetivos, aquí se define el liderazgo que debe tener el directivo para guiar a un grupo humano.

Esta es la fase del proceso administrativo que se encarga de conducir, motivar a los miembros de la institución para que cumplan con sus actividades y desarrollen todo su potencial, para tener un trabajo bien hecho a cambio de esto el administrador debe recompensar con un reconocimiento que no solo implica la parte económica, sino también un incentivo moral como reciprocidad al esfuerzo que está realizando.

La dirección determina los cargos y puestos o plazas que debe ocupar el empleado dentro de cada área administrativa.

#### **a) Cargo**

Es la unidad de trabajo específica e impersonal que está constituida por un conjunto de tareas, las mismas que deben ser realizadas por una persona que tenga las aptitudes para ello, y que asuma las responsabilidades de las decisiones que toma.

#### **b) Puesto o Plazas**

Es un conjunto de tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo asignados a un empleado en particular. El número de empleados depende de la cantidad de funciones que tenga la institución.

## 2.19 Control

***MNTERO Edgar (2008) menciona: “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo valorizando y, si es necesario aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado” (p.172).***

El control se puede definir como el proceso administrativo en el cuál se comparan las diferencias entre lo proyectado en la planeación y la organización, y lo que realmente se está dando en la institución a fin de resolver tales discrepancias y poder tomar decisiones oportunas encaminadas a la consecución de los objetivos inicialmente planteados.

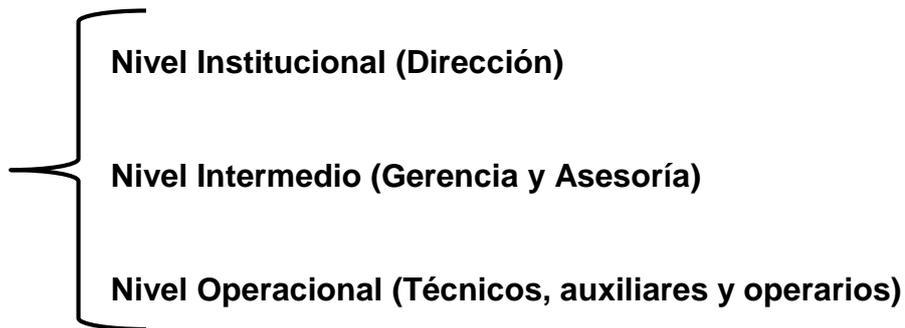
Es un seguimiento para ver trabajo que el trabajo planeado este desarrollando con propiedad, y así detectar a corto plazo las desviaciones si las hubiere para aplicar los correctivos necesarios a fin de alcanzar los objetivos.

## 2.20 Recursos Humanos

***Chiavaneto Idalberto (2009) “Administración de Recursos Humanos, “Personas que ingresan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás que son físicos o materiales, además es un tipo de recurso que posee vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo” (p. 112)***

Para lograr los objetivos organizacionales, esta depende en su totalidad de la eficiencia de las personas que es único recurso indispensable e invaluable. Pero también depende de la eficiencia de con que realice sus operaciones para conseguir los resultados deseados.

### a) Niveles Jerárquicos



Todas las personas que trabajan en una empresa deben estar bien definidas las responsabilidades, funciones y actividades que deben realizar en cada uno de los niveles antes descritos.

### b) Ambiente Laboral

El ambiente laboral es un clima interno que existe entre los miembros de la organización, y que influye en el comportamiento de las personas y por ende la empresa.

Si las personas que trabajan en una empresa no se encuentran bien en el cargo que desempeñan, se sienten insatisfechos con la remuneración, si no existe la debida comunicación entre todos los miembros de la organización, el ambiente se torna pesado y por lo tanto no se logran los objetivos trazados, ya que el trabajo no se desarrollará con normalidad y mucho menos con entusiasmo.

Para lograr un ambiente laboral bueno, donde todos los miembros de la organización tengan los motivos suficientes para cooperar es necesario que las personas alcancen sus objetivos. Existen dos maneras de motivar a las personas a través de:

### **c) Incentivos**

Son pagos que la empresa hace a los empleados, como los sueldos, beneficios sociales, cursos de capacitación, estabilidad laboral, ascensos, etc.

### **d) Contribuciones**

Las contribuciones son pagos que la empresa hace al trabajador pero no en efectivo, sino un reconocimiento al trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, etc. que el empleado cumple con la empresa.

## **2.21 Contabilidad**

***SARMIENTO Rubén (2008) “La Contabilidad es la técnica que registra, analiza e interpreta cronológicamente los movimientos o transacciones comerciales de una empresa” (p. 7).***

De acuerdo a lo definido anteriormente la contabilidad está basada en principios generales y universales, puesto que requiere de un análisis crítico y técnico para mantener al día los valores corrientes y fijos tanto de los derechos y obligaciones que mantiene una empresa, es decir de sus activos y pasivos de la misma, los cuales se constituyen en una herramienta básica para la toma de decisiones en un período determinado.

### **a) Objetivo de la Contabilidad.**

***SARMIENTO, Rubén (2008) expresa: El principal objetivo es conocer la situación económico – financiera de una empresa en un período determinado, el que generalmente es de un año; así como también analizar e informar sobre los resultados***

***obtenidos, para poder tomar decisiones adecuadas a los intereses de la empresa. (p. 10).***

El objetivo de la contabilidad es permitir que los dueños y gerentes de negocios conozcan la situación financiera para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones.

#### **b) Importancia de la Contabilidad**

***SARMIENTO, Rubén (2008) expresa: Permite conocer con exactitud la real situación económico – financiera de una empresa; en cambio cuando no llevamos contabilidad, no se conoce con exactitud: cuanto se tiene, cuanto nos deben o debemos, cuál es el volumen de compras, ventas, gastos; en definitiva solo se obtiene una idea aproximada de la situación económica de la empresa, o sea en forma empírica. (p 7).***

La contabilidad es indispensable en toda organización ya que a través de ella permite analizar e interpretar datos en forma fácil, oportuna y confiable; de esta manera se podrá obtener un amplio conocimiento de la situación en que se encuentra la entidad.

#### **2.22 La Ecuación Contable**

***SARMIENTO, Rubén (2008) expresa: “La ecuación de contabilidad o ecuación contable, es uno de los conceptos fundamentales en contabilidad, siendo la base sobre la que se sustenta el sistema contable por partida doble. Es una igualdad que representa los tres electos fundamentales en los que se basa toda la actividad económica de la empresa” (p. 135).***

**a. ACTIVO.** Son todos los valores, bienes y derechos que posee la empresa.

$$A = P + Pt$$

**b. PASIVO.** Son todas las deudas que la empresa tiene con terceras personas.

$$P = A - Pt$$

**c. PATRIMONIO.** Es el derecho de los propietarios sobre los activos de la empresa.

$$P = A - P$$

## 2.23 Sistemas de Codificación

Existen tres maneras de codificar un plan de cuentas

**a. NUMÉRICOS.-** Cuando se codifica utilizando números.

**b. ALFABÉTICOS.-** Se codifica utilizando letras.

**c. MIXTOS.-** Cuando se codifica simultáneamente utilizando números y letras.

El código debe ser claro, sencillo, flexible, lógico de esta manera de vuelve eficiente dándole a la empresa seguridad en su utilización.

### a) Métodos de Codificación

La codificación de cuentas se puede realizar utilizando números, letras y otros símbolos que representan al grupo, subgrupo cuentas y subcuentas.

## **2.24 Clasificación de las Cuentas**

Denominado también catálogo de Cuentas, es enumeración de cuentas ordenadas sistemáticamente, aplicadas al negocio, que proporciona los nombres y el Código de cada una de las cuentas. Este facilita la aplicación de registros contables. El catálogo de cuentas debe contener:

### **a) GRUPO**

1. Activo
2. Pasivo
3. Patrimonio
4. Ingreso (Rentas)
5. Costos
6. Gastos
7. Cuentas de Orden

### **b) SUBGRUPO**

#### **ACTIVO**

- Activo Corriente
- Activo no Corriente

#### **PASIVO**

- Pasivo Corriente (Corto Plazo)
- Pasivo no Corriente

#### **PATRIMONIO NETO**

- Capital
- Reservas
- Superávit o Pérdida

## **INGRESOS (Rentas)**

- Ingresos Operacionales
- Ingresos no Operacionales
- **COSTOS**
- Costos Operacionales
- Costos no Operacionales

## **GASTOS**

- Gastos Operacionales
- Gastos no Operacionales

## **CUENTAS DE ORDEN**

- Cuentas de orden Deudoras
- Cuentas de orden Acreedora

**1. CUENTAS DE ACTIVO.** Es todo lo que posee o le adeuden a la empresa

**1.1** Caja

**1.2** Bancos

**1.3** Cuentas por Cobrar

**1.4** Documentos por Cobrar

**1.5** Mercaderías

**1.6 Propiedad Planta y Equipo**

**1.7** Pagos por Adelantado

**2. CUENTAS DE PASIVO.** Es todo lo que adeuda a otras personas (ajenas a la empresa, propietario(s), socios, accionistas, etc.):

**2.1** Obligaciones Patronales por Pagar

**2.2 IESS por Pagar**

**2.3 Cuentas por Pagar**

**2.4 Documentos por Pagar**

**2.5 Hipotecas por Pagar**

**2.6 Cobros por Adelantado**

**3. PATRIMONIO NETO.** Es el aporte en dinero y/o bienes, efectuando por propietarios, socios o accionistas, aportes del Estado para conformar la empresa; conformarán el Capital.

El Patrimonio estará integrado básicamente por las siguientes cuentas:

**3.1 Capital**

**3.2 Reservas (Legal, Facultativa, Estatutaria)**

**3.3 Utilidades no Distribuidas**

**3.4 Utilidades/Pérdidas del presente Ejercicio**

**4. CUENTAS DE INGRESO.** Dentro de este grupo tenemos Ingresos

Operacionales y no Operacionales;

**4.1 Ingresos Operacionales**

**4.2 Ingresos no Operacionales**

**4.2.1 Ingresos Financieros**

**4.2.1.1 Intereses Cobros por Ventas a Crédito**

**4.2.1.2 Intereses Ganados por Inversiones**

Intereses Bancarios

**4.2.2 Otros Ingresos**

4.2.2.1 Arriendos Cobrados

4.2.2.2 Comisiones Ganadas por Ventas

4.2.2.3 Utilidad en Venta de Activos Fijos

**5. CUENTAS DE GASTOS.** Son todos los gastos monetarios, que significan desembolsos para la empresa, en un ejercicio económico. Estos pueden ser:

**5.1 Gastos Operacionales**

**5.1.1 Sueldos y Salarios más Beneficios de Ley**

**5.1.2 Suministros de Oficina**

**5.1.3 Servicios Básicos**

**5.1.4 Arrendamiento de Local**

**5.1.5 Mantenimiento de Local**

**5.1.6 Mantenimiento y Reparaciones**

**5.1.7 Publicidad y Propaganda**

**5.1.8 Depreciaciones**

**5.1.9 Amortizaciones**

**5.2 Gastos No Operacionales**

**5.2.1 Comisiones Pagadas**

**5.2.2 Pérdida En Venta De Activos Fijos**

**2.25 Normas Internacionales de Información Financiera NIIF's**

***ZAPATA Jorge (2011) manifiesta: “Las Normas Internacionales de Información Financiera son un conjunto de normas con aceptación a nivel mundial, que permiten a sus usuarios reflejar la situación económica de una organización a través de estados financieros razonables, confiables y oportuno” (p. 15).***

Las NIIF`s paulatinamente se están adoptando de forma obligatoria en el sector privado, como resultado de un proceso de capacitación e implementación de las mismas, con la finalidad de que las empresas se manejen en base a información financiera de alta calidad con estándares internacionales, que permita el acceso a negociaciones con el resto del mundo. Actualmente no se conoce Normas Internacionales de Información Financiera dirigidas al Sector Público, a continuación se da a conocer el alcance, procesos para la correcta aplicación y las NIIF`s vigentes con su respectivo objetivo para fines de conocimiento general.

#### **a) Alcance**

Las NIIF`s establecen los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar que se refieren a las transacciones y sucesos económicos que son importantes en los estados financieros con propósitos generales y sucesos que surgen en sectores económicos específicos.

Un conjunto completo de estados financieros comprende un balance; un estado de resultados; un estado que muestre o bien todos los cambios habidos en el patrimonio neto, o bien los cambios en el patrimonio neto distintos de los procedentes de las operaciones de aportación y reembolso de capital, así como de la distribución de dividendos a los propietarios; un estado de flujo de efectivo y las políticas contables utilizadas junto con las demás notas explicativas. Con interés en la oportunidad y el costo de producir la información, la entidad puede proporcionar en sus estados financieros intermedios, menos información que en los estados financieros anuales.

## **b) Procesos para la Correcta Aplicación de las NIIF`s:**

Conocer a fondo las actividades que realiza la organización: Es de vital importancia conocer el funcionamiento de la entidad, su normativa interna; como por ejemplo políticas contables relacionadas a la preparación y presentación de los estados financieros, y el entorno en el que se desenvuelve.

Análisis Preliminar: Con el conocimiento de los objetivos de la organización y sus actividades, es posible diagnosticar sobre la factibilidad de aplicación de las NIIF`s, tomando muy en cuenta las normas de acondicionamiento para su implementación por primera vez.

- **Capacitación:** La capacitación y entrenamiento del personal encargado de las labores contables-financieras de la institución, es un punto clave puesto que de la correcta aplicación de las NIIF`s depende el éxito.
  
- **Evaluación:** Una vez que los procesos anteriores se hayan cumplido satisfactoriamente, se podrá realizar una evaluación minuciosa de cada parte de los estados financieros, mismos que deberán ser adecuadamente clasificados por cuentas o grupos de cuentas, con la finalidad de depurar la información que contienen (Es recomendable realizar estos puntos al cierre del período contable). En este proceso la persona encargada de la administración tendrá la función de aprobar y autorizar los respectivos ajustes y/o reclasificaciones de cuentas que puedan tornarse necesarias.
  
- **Conversión Inicial de los Estados Financieros:** A través del personal perfectamente capacitado para el accionar en el proceso de adopción de las NIIF`s, en un período posterior al denominado “período de transición” se obtendrán los primeros estados financieros comparativos.

- **Requerimientos básicos:** Los administradores de las entidades tendrán que aceptar el cambio de cifras en los balances; así como el cambio de los procesos para generar información financiera; de igual forma el personal debe cambiar en su pensamiento conceptual para operar y generar información con aplicación de NIIF`s, y de igual manera deben cambiar los sistemas de información.
  
- **Implementación:** Mediante los procesos indicados, se obtendrán los primeros estados financieros de forma comparativa bajo la aplicación de las NIIF`s.
  
- **NIIF 1: Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera**

#### **a) Objetivo**

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros de una entidad elaborados bajo la observancia de las NIIF`s, así como su información financiera intermedia, relativos a una parte del ejercicio cubierto por tales estados financieros, contengan información de alta calidad, que:

- Sea transparente para los usuarios y se pueda realizar comparaciones con todos los ejercicios que se presenten.
  
- Proporcione un punto de partida apropiado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera.
  
- Su obtención sea posible a un costo no superior a los beneficios proporcionados a los usuarios.

## ➤ **NIIF 2: Pagos Basados en Acciones**

### **a) Objetivo**

Consiste en especificar la información financiera que debería incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones. Resumidamente pretende que la entidad refleje en el resultado del ejercicio y en su posición financiera, los efectos de las transacciones con pagos basados en acciones, incluyendo los gastos relacionados a las transacciones en las que se conceden opciones sobre acciones a los empleados.

## ➤ **NIIF 3: Combinaciones de Empresas**

### **a) Objetivo**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios.

Combinación de Negocios: Es la unión de negocios separados en una única entidad que emite información financiera. En la mayoría de casos el resultado de las combinaciones de negocios es que una entidad (adquirente), obtiene el control de uno o más negocios distintos (entidades adquiridas). En el caso de que una entidad obtenga el control de una o más entidades que no son negocios, la reunión de esas entidades no será una combinación de negocios.

## ➤ **NIIF 4: Contratos de Seguros**

### **a) Objetivo**

Especificar la información financiera que debe ofrecer sobre los contratos de seguro, esta NIIF pretende revelar información que identifique y explique los importes de los contratos de seguro en los estados financieros de la

aseguradora y que ayude a los usuarios de dicha información a comprender lo que significa.

➤ **NIF 5: Activos no Corrientes mantenidos para la Venta y Operaciones Discontinuas**

**a. Objetivo**

Establecer el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta y los requisitos de presentación e información de explotaciones en interrupción definitiva.

- Requerimientos de esta norma.
- Requiere que los activos cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, sean valorados al menor valor entre su importe en libros y su valor razonable menos los costos de venta, y que concluya la depreciación de dichos activos, y.
- Los activos que cumplan con los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, se presenten en forma separada en el balance, y que los resultados de las operaciones discontinuas se presenten por separado en el estado de resultados.

➤ **NIF 6: Exploración y Evaluación de Recursos Minerales**

**a. Objetivo**

Determinar los requisitos de presentación de información financiera aplicables a la exploración y evaluación de los recursos minerales.

## ➤ **NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a Revelar**

### **a. Objetivo**

Establecer los requisitos de presentación de la información financiera, que permita a los usuarios evaluar la importancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad, así como el alcance de los posibles riesgos.

## ➤ **NIIF 8: Segmentos de Operación**

Los segmentos de operación son componentes de una entidad referente a los cuales se dispone de información financiera separada, misma que es evaluada por lo general por la máxima autoridad en la toma de decisiones de operación, para la asignación de recursos y posterior evaluación del rendimiento.

### **a. Objetivo**

Determinar los requisitos de presentación de la información que permita a los usuarios de los estados financieros, evaluar la naturaleza y los efectos financieros de las actividades de negocio que desarrolla una entidad y el contexto económico en el que opera.

### **2.26 Proceso Contable**

***VASCONEZ José (2010) dice: “El ciclo contable no es más que el registro de todas las transacciones mercantiles en forma clara, objetiva y documentos fuente hasta la preparación y presentación de los Estados Financieros al final del periodo contable” (p. 89).***

Este proceso puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del

personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

## 2.27 Cuenta Contable

**ZAPATA, Pedro (2011) dice: “La Cuenta Contable es un formato con término (nombre o denominación objetiva) usado en contabilidad para registrar, clasificar y resumir en forma ordenada los incrementos y disminuciones de naturaleza similar que corresponden a los diferentes rubros integrantes de Activo, Pasivo, Patrimonio, Rentas, Costos y Gastos” (p. 25).**

La cuenta contable es la denominación que se le asigna a cada una de las cuentas que integran los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

## 2.28 Clasificación de las Cuentas Contables

Existen diversas formas de clasificar las cuentas. Las más utilizadas son:

- Según su Naturaleza
- Según el Grupo al cual pertenecen
- Por el Estado Financiero
- Por el Saldo
  - Personales. Ej.: Cuentas por Cobrar
  - Activo. Ej.: Bancos.
  - Balance General. Ej.: Muebles de oficina.
  - Débito-Deudoras.
  - Ej.: Sueldos.
  - Impersonales. Ej.: Caja.

- Pasivo. Ej.: Cuentas por Pagar.
- Resultados. Ej.: Beneficios Sociales.
- Crédito-Acreedoras. Ej.: Intereses Ganados.
- Capital. Ej.: Aportes de Capital.
- Cero o nulo. Ej.: Ajustes.
- Gastos. Ej.: Aportes de Capital.

## **2.29 Plan General de Cuentas**

***ZAPATA, Pedro (2011) define: “El Plan General de Cuentas constituye un listado lógico y ordenado de las cuentas de Mayor General y de las subcuentas aplicables a una entidad específica con su denominación y código correspondiente” (p. 54).***

El Plan general de cuentas es un listado de cuentas que forman parte de la empresa, las mismas que poseen su respectiva denominación y código.

## **2.30 Estructura del Plan General de Cuentas**

***ZAPATA, Pedro (2011) expresa: “Se debe estructurar de acuerdo con las necesidades de información presentes y futuras de la empresa, y se elaborará luego de un estudio previo que permita conocer sus metas, particularidades, políticas, etc” (p. 60).***

Por lo anterior, un plan de cuentas debe ser específico y particularizado. Además, debe reunir las siguientes características:

- a. Sistemático en el ordenamiento y presentación.
- b. Flexible y capaz de aceptar nuevas cuentas.
- c. Homogéneo en los agrupamientos practicados.

d. Claro en la denominación de las cuentas seleccionadas.

## 2.28 El Código de las Cuentas

***ZAPATA, Pedro (2011) manifiesta: “Es la expresión resumida de una idea a través de la utilización de números, letras y símbolos; en consecuencia, el código viene a ser el equivalente a la denominación de una cuenta” (p. 65).***

Con la codificación de cuentas se obtienen las siguientes ventajas:

- Facilita el archivo y la rápida ubicación de las fichas o registros que representan las cuentas.
- Permite la incorporación de nuevas cuentas dentro del plan, como consecuencia de nuevas operaciones.
- Posibilita mediante la asignación de código, que se puedan distinguir las clases de cuentas.
- Permite el acceso con relativa facilidad, el procesamiento automático de datos.

## 2.29 El Proceso o Ciclo Contable

***CARDONA, Jairo (2008) dice: “El ciclo contable es una secuencia d los flujos contables que se llevan a cabo en un período determinado. Hay entradas de información que se procesa y dan como resultado estados financieros que nos permiten tomar decisiones.” pág. (98).***

El período contable es el período comprendido entre el Balance General Inicial y el Balance General Final. PO tanto el ciclo o proceso contable puede ser de un mes, un trimestre, un semestre o un año. Las empresas esperan la finalización del ciclo contable para saber sobre los resultados obtenidos producto de las actividades económicas del negocio.

#### **a) Estados Financieros.**

##### **➤ Estado de Resultados.**

Es un estado financiero complementario y anexo al Balance General, nos muestra los efectos de las operaciones de una entidad, reflejándose detallada y ordenadamente el resultado final; ya sea pérdida o ganancia correspondiente a un período contable.

El Estado de resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultado, es decir; las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del Libro Mayor y de los libros auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

##### **➤ Estado de Situación Inicial**

Es un estado financiero básico que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio; determina la situación financiera de la empresa en una fecha determinada. Puede ser reconocido también como: estado de situación financiera, balance general o estado de activos, pasivos y patrimonio.

El balance general debe ser elaborado por lo menos una vez al año y con fecha al 31 de diciembre y suscrito por los responsables: contador, revisor y gerente. En el balance general aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares. Los datos pueden trasladarse de la columna balance general de la hoja de trabajo.

## ➤ Estado de Evolución Patrimonial.

El estado de evolución del patrimonio permite observar el movimiento de los fondos de la empresa en un período contable, en él se constata la práctica de la partida doble, se reflejan los cambios originados en unas partidas que han producido cambios en otras, muestra la causa y el efecto de las variaciones de las cuentas del balance, es decir de donde provinieron los fondos y hacia donde se fueron.

Una vez finalizado el período contable, con posterioridad a la realización del balance general, el contador elabora el estado de evolución del patrimonio; mismo que debe presentar las cuentas relacionadas con este rubro; por ejemplo: aporte de capital, unidades obtenidas en el período, etc. con el objeto de determinar el valor del capital contable y establecer el monto actual de las acciones o participaciones de capital.

Las normas contables recomiendan la preparación de un estado de propósito general que puede ser expuesto completamente, denominado Evolución del Patrimonio o Cambios en la Situación Patrimonial, sobre cuya base pudieran proponer al directorio o a la junta de accionistas ciertas acciones, como: ampliar el patrimonio a través de aumentos de capital o reducción de adquisiciones propias o pago de dividendo.

Las aportaciones de capital, la constitución de reservas, las utilidades retenidas, etc., son la fuente de financiamiento más importante de una empresa sirve para cotejar los resultados económicos con el patrimonio.

### 2.29.1 Estado de Flujo del Efectivo.

***CHIAVENATO Idalberto (2008) dice: “Es un estado financiero proyectado de las entradas y salidas de efectivo en un período determinado, se realiza con el fin de conocer la cantidad de***

***efectivo que requiere el negocio para operar en un período determinado semana, mes, trimestre, semestre, año” (p. 127).***

Es el informe contable principal que presenta en forma significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como el valorar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura.

Es un estafo financiero básico que informa sobre el efectivo o equivalentes de efectivo recibido y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación.

El efectivo está compuesto por el dinero disponible en caja y en bancos, mientras que el equivalente de efectivo está conformado por los depósitos e inversiones con vencimiento no superior a 3 meses. Las entradas de efectivo constituyen un aumento y las salidas una disminución por lo cual se presentan entre paréntesis.

Las empresas miden el flujo del efectivo con el fin de que su negocio se mantenga con un buen nivel de solvencia, para efectuar un óptimo control interno, evaluar el funcionamiento de un departamento y planificar las actividades de la empresa.

➤ **Notas Explicativas y Políticas Contables.**

Al presentar los estados financieros , el contador en las notas explicativas debe mencionar: el sistema de contabilidad aplicado al negocio, si se observaron las Normas Internacionales de Contabilidad, los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, si se contemplaron las leyes y reglamentos tributarios.

Es indispensable expresar las políticas contables seguidas en la elaboración de dichos estados financieros; por ejemplo: la depreciación aplicada en los

activos fijos es por el método de línea recta para todos los bienes relacionados con la administración, manteniendo un control individual por cada uno de los bienes depreciables.

En las notas a los estados financieros se estudian las cuentas más importantes y se presentan sus cuentas y se presentan sus cuentas auxiliares, por ejemplo: los activos corrientes incluyen a las cuentas por cobrar en forma global, en las notas explicativas se presentará el detalle en un listado de deudores, comenzando con los de mayor plazo hasta llegar a los de cobro inmediato.

### **2.30 Análisis Financiero**

***BRAVO, Mercedes (2008) define: El análisis financiero es un 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 (p. 134).***

Por lo tanto el análisis financiero es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

#### **2.30.1 Objetivo del Análisis Financiero**

***BRAVO, Mercedes (2008) manifiesta: “El Análisis Financiero tiene como objetivo general informar sobre la situación financiera a una fecha determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico” (p. 140).***

Sin embargo, los objetivos particulares que se persiguen con el análisis difieren según los requerimientos específicos de los usuarios.

### **2.30.2 Métodos de Análisis Financiero**

***BRAVO, Mercedes (2008) indica: “No existe una metodología única para el análisis financiero, esta varía de acuerdo al criterio de los diferentes autores” (p. 145).***

Sin embargo, los métodos más conocidos y aplicados son:

#### **a) Análisis Vertical**

Se refiere al estudio de los estados financieros a determinada fecha o período sin relacionarlos o compararlos con otros, ejemplo: Balance General a una fecha determinada o Estado de Resultados de un período específico.

El análisis vertical tiene la característica de estático y únicamente permite la obtención de índices financieros por la comparación porcentual de las cuentas respecto de subgrupos, grupos y sectores financieros. Es un análisis estático porque estudia la situación económica o financiera en un momento determinado sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

### **b) Análisis Comparativo u Horizontal**

Se basa en la comparación entre dos o más estados financieros. El análisis horizontal tiene la característica de dinámico y permite la obtención de índices, porcentajes más objetivos y confiables. Es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro.

### **c) Análisis de Tendencias**

Consiste en analizar los estados financieros en base a estados comparativos con el propósito de identificar comportamientos específicos que tengan la tendencia o proyección definida según la naturaleza de la cuenta o variable de estudio.

### **d) Análisis de Fluctuaciones**

Este método tiene como propósito el identificar y comentar sobre situaciones de comportamientos especiales eventuales. Las fluctuaciones son de dos clases: Cíclicas o estacionales e Irregulares.

### **e) Diagnóstico Financiero**

Es el método más profundo y completo del análisis financiero, utiliza varios métodos con el objetivo de conocer la situación financiera a una fecha determinada y los resultados de un ejercicio, correlacionados con aspectos y variables de gestión, es decir observar e investigar la causa – efecto de las decisiones gerenciales de producción, comercialización, administración, recursos humanos, tecnología, etc. Con el fin de tomar medidas correctivas en estricto orden de prioridades y aprovechar las bondades de las variables analizadas.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA:**

### **3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS, PARA LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE LA PARROQUIA EL CHICAL**

#### **3.1 Descripción**

El presente Manual de procedimientos Administrativos y Financieros, tiene como principal finalidad la estandarización de todos los procesos de la Junta administradora de Agua Potable en cuanto a realización de sus actividades diarias y además definir una adecuada segregación de funciones de acuerdo al nivel de autoridad. Adicionalmente ayudará a mejorar la eficiencia y eficacia en los diferentes departamentos de la organización con un adecuado y organizado desarrollo de funciones.

#### **3.2 Finalidad**

La finalidad de la propuesta “Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia Chical, permitirá contar a la institución con un conjunto de normas y procedimientos que integren la administración de los recursos, permitiendo un manejo adecuado de los mismos y por ende aprovecharlos con eficiencia, efectividad y economía en el cumpliendo las metas y objetivos institucionales.

### **3.3 Misión Institucional**

La Junta de agua Potable es una empresa de carácter privado, orientada a la calidad en el servicio para con nuestros usuarios; con el firme compromiso de atender las necesidades de nuestros clientes, para lograr prestigio y posicionamiento de la empresa; la permanencia de nuestros clientes mejorando su calidad de vida y precautelando la conservación del medio ambiente.

### **3.4 Visión Institucional**

La Junta de Agua Potable en los próximos años será una empresa líder en la prestación del servicio de agua potable y ofreciendo un producto de calidad, eficiente y eficaz; con infraestructura y tecnología adecuadas, que permitan mantener los más altos niveles purificación y salubridad, logrando la satisfacción de los usuarios.

### **3.5 Políticas**

- El cobro del servicio de agua potable se lo realizará en las instalaciones de la empresa y se facturará en el instante que se origine dicha acción.
- Las transacciones de compra de materiales serán realizadas por el gerente; atendiendo a las necesidades de la junta de agua potable.
- El cobro del suministro a instituciones públicas y privadas se lo realizará cada tres meses mediante cheque girado a la cuenta de la junta Administradora de Agua Potable.
- Los cobros a los usuarios comunes serán realizados los primeros cinco días de cada mes.

- La tarifa básica es de USD 2.5 por cada 3 metros cúbicos del suministro, si el usuario excediera su consumo su tarifa tendrá un aumento de 2%.
- Los usuarios que incumplan con el pago puntual serán sujetos a un recargo del 1.5% cada mes adicional por mora.
- Los reclamos por irregularidades en el cobro del servicio de agua potable se realizará previa la presentación de la factura.
- Los desembolsos de dinero, así como los ingresos estarán respaldos con su respectiva documentación legal y bajo la autorización del gerente.
- Los fondos de caja chica serán realizados para la adquisición de útiles de oficina, materiales de limpieza, entre otros; se establecerá y contará con la autorización de gerente.
- El dinero proveniente de la facturación del suministro será depositado en forma intacta e inmediata en la primera hora del día siguiente en la entidad, cooperativa respectiva.
- Los proveedores será seleccionados en forma cuidadosa por el gerente.
- Los pagos a los proveedores serán cumplidos en la forma y plazos acordados.

### **3.5.1 Valores Corporativos**

Se adoptan los siguientes valores:

- Excelencia en servicio;
- Trabajo en equipo;
- Actitud positiva;
- Criterio propio;

- Flexibilidad;
- Transparencia;
- Honestidad;
- Lealtad;
- Respeto;
  
- Desarrollo humano;
  
- Efectividad, eficiencia y eficacia;
  
- Protección al medio ambiente;
  
- Creatividad;
  
- Coordinación y comunicación efectivas;
  
- Sustentabilidad y sostenibilidad.

### **3.5.2 Objetivos Estratégicos de la Junta administradora**

- Prestación del servicio de agua potable es de calidad que satisfagan los requerimientos de los usuarios.
  
- Brindar servicios de calidad en cuanto a sugerencias y campañas de cómo hacer buen uso del suministro, logrando satisfacer las necesidades de los abonados.
  
- Tener un crecimiento permanente en la parroquia que permita su engrandecimiento con mayores utilidades, las cuales serán utilizadas para el mejoramiento del servicio.

## **3.6 Manual de Funciones**

### **a) Nivel Directivo**

El nivel directivo representa el más alto grado de la estructura de la empresa y está conformado por la junta general y el gerente.

#### **Administrador**

##### **➤ Misión del Cargo**

Dirigir y administrar la junta de agua potable, cumplir y hacer cumplir la misión, visión, Objetivos, políticas y valores de la entidad; asimismo decidir sobre el destino de la entidad a través de un buen desempeño en sus actividades.

##### **➤ Funciones**

- Representar judicial y extrajudicial a la empresa, salvaguardando los fondos, bienes muebles e inmuebles de la junta administradora.
- Cumplir y hacer cumplir el estatuto y reglamentos de la junta administradora.
- Formular y ejecutar planes, proyectos y programas.
- Generar y optimizar los recursos tanto humanos, materiales, financieros, tecnológicos, y ambientales.
- Establecer políticas motivacionales que permitan un buen ambiente laboral.
- Mejorar e innovar continuamente los procesos, buscando siempre mejores alternativas tanto para la junta, empleados y usuarios.

- Asignar estratégicamente funciones y tareas a los trabajadores.
- Mantener excelente comunicación con los trabajadores.
- Capacitar periódicamente a sus trabajadores.
- Calificar y aprobar las compras a los nuevos proveedores.
- Calificar y aprobar las ventas a crédito.
- Conocer y aprobar los gastos realizados con caja chica.
- Firmar cheques para realizar los pagos correspondientes.
- Revisar y analizar los estados financieros al final del período contable.

#### **b) Nivel Auxiliar**

Este nivel abarca todas las actividades económicas - financieras de la empresa y está conformado por los siguientes:

##### **Tesorerera/Secretaria**

###### ➤ **Misión del Cargo**

Es aquella persona encargada de realizar el cobro y facturación del servicio de agua potable que brinda la junta administradora.

###### ➤ **Funciones**

- Realizar los cobros a los usuarios por el servicio que brinda la empresa.
- Realizar el reporte diario de los ingresos.
- Depositar los recursos recaudados de forma intacta.

- Enviar a contabilidad diariamente los reportes de recaudación, copia de las facturas cobradas y el depósito de cooperativa.
- Realizar los pagos por la compra de bienes y servicios de la empresa y reportar a contabilidad.
- Mantener un registro de las instituciones públicas y privadas.

#### **d) Nivel Operativo**

##### **Operador/ Lector**

###### **➤ Misión del Cargo**

Encargado de revisar mensualmente las lecturas de consumo en los medidores de agua; el mantenimiento preventivo y correctivo en las acometidas y plantas de tratamiento del suministro de agua potable.

###### **➤ Funciones.**

- Verificar las lecturas permanentes de los medidores de los usuarios.
- Enviar las lecturas en forma oportuna al sistema de facturación.
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los medidores de todos los usuarios.
- Llevar un registro auxiliar de los abonados que están adeudando.
- Mantener con cuidado los materiales y suministros de su área de trabajo.
- Tener conocimientos de fontanería.

## **3.7 Manual de Procedimientos**

### **3.7.1 Objetivo**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

### **3.7.2 Alcance**

Aplica a todas las áreas de la entidad.

### **Ámbito de Aplicación**

El presente manual está diseñado para la Junta Administradora de Agua Potable de Chical.

## **3.8 Manual Orgánico Funcional**

El presente Manual Orgánico Funcional Diseñado para la Junta Administradora de Agua Potable, contiene la estructura orgánica básica de la entidad, la misión de cada una de las unidades administrativas, sus relaciones de dependencia, supervisión y coordinación y el detalle de las principales funciones de las unidades.

El manual constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra organizada la entidad para el cumplimiento de su misión, visión de futuro y objetivos estratégicos.

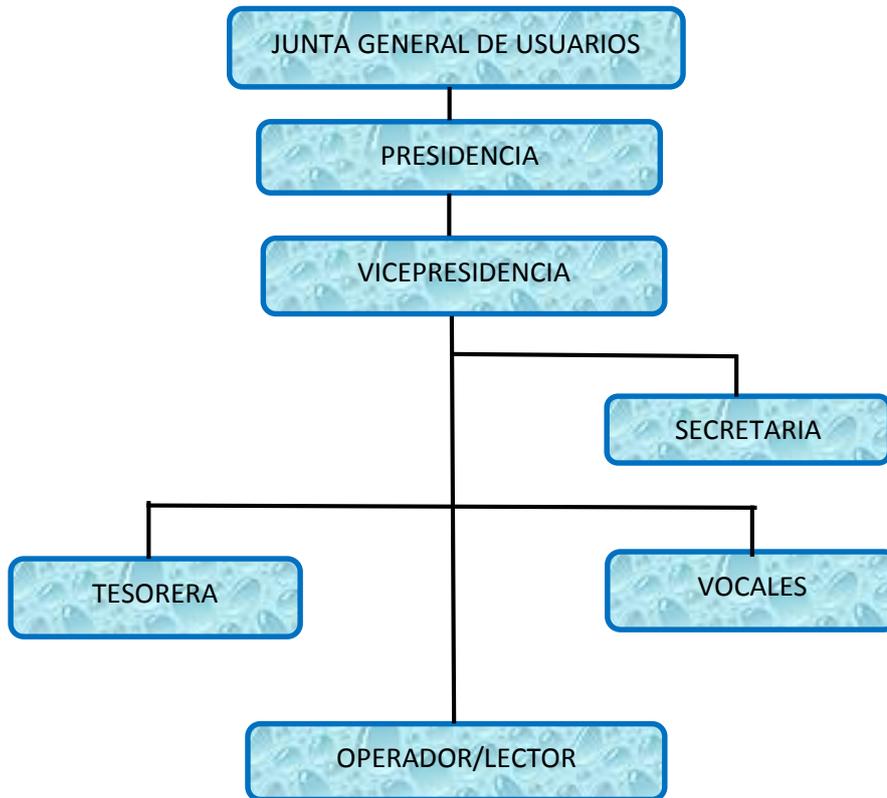
El entorno es totalmente sujeto a cambios, lo que demanda nuevas y mayores exigencias de los clientes, por lo que igualmente este documento no debe ser considerado como algo rígido e invariable. Por el contrario y de igual manera, el manual requerirá de ajustes y actualizaciones en la medida que nuevas situaciones se presenten en la entidad.

### **3.8.1 La Estructura Organizacional.**

Es importante mencionar que para toda empresa en general, un organigrama, se constituye en una herramienta integral e indispensable, ya que establece los niveles de autoridad y canales de comunicación entre las diferentes unidades administrativas. El orgánico funcional nos permite conocer y determinar las responsabilidades que deben cumplir los empleados en cada una de sus áreas. Para una mejor apreciación se presentan los organigramas que están en vigencia y los nuevos sugeridos en este proyecto, los mismos que han sido elaborados tomando en cuenta el Reglamento Interno de la Organización.

La estructura orgánica funcional de la empresa JAAPCH, será entregada al Presidente y en parte a los integrantes de la parte administrativa y operativa de acuerdo a resoluciones internas previstas para el caso, los mismos que se detallan en el siguiente esquema:

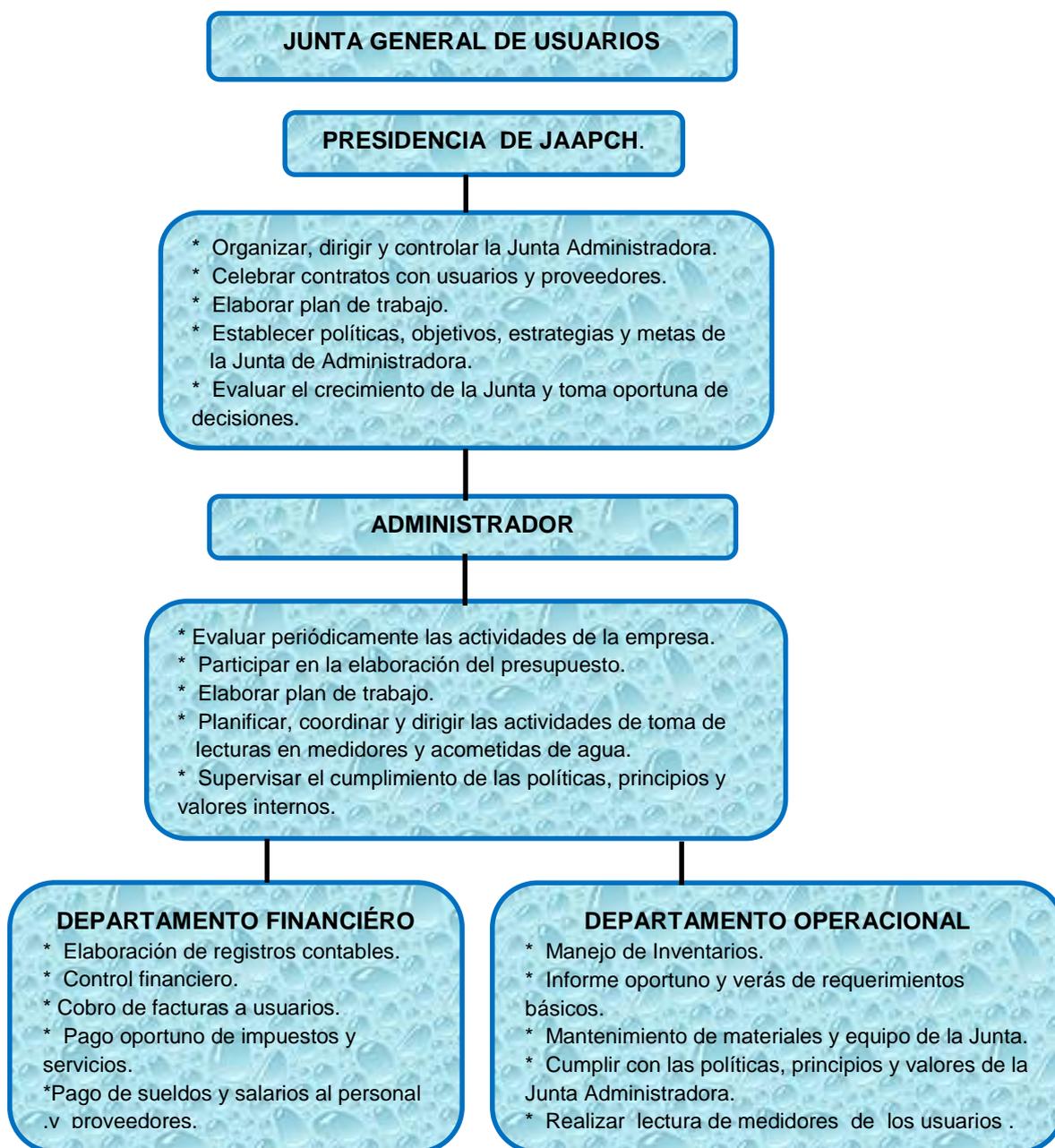
GRÁFICO N° 11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



**Fuente:** Investigación propia  
Elaborado por: El Investigador

Las funciones de una organización deben ser redactadas en forma clara y precisa; el organigrama funcional es la base fundamental para el desarrollo de la organización, las responsabilidades delegadas a cada uno de los miembros de la empresa exige una adecuada descripción de funciones, esta debe estar encaminada a mantener un ambiente de trabajo en el cual cada persona alcance el éxito deseado.

**GRÁFICO N° 12. ORGANIGRAMA FUNCIONAL JUNTA DE AGUA**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: El Investigador

### 3.8.2 Modelo de Competencias

El modelo de competencias es una herramienta que facilita la intermediación con los subsistemas y procesos del área, posibilita su acción de manera integrada.

El perfil por Competencias de un puesto o cargo nos permite visualizar una lista de tareas e identifica las actividades relevantes de un puesto, facilitando también una distribución de trabajo.

Una comparación del candidato que se ajuste al perfil, también nos permite planificar capacitaciones, ascensos, contribuye a afinar estrategias de compensaciones y se alinea con el Balance Scorecard (Tablero de Mando) el cual se basa en cuatro perspectivas: financiera, clientes, recursos humanos y procesos internos.

Para realizar un levantamiento de un perfil por Competencias primero, realizamos un cuadro en donde consta las actividades relevantes conocimientos, destrezas, en este punto se le asigna una calificación en base del criterio frecuencia, consecuencia, dificultad.

**F = frecuencia.** Significa la periodicidad con que se ejecuta la tarea.

**C = consecuencia de errores.** Implica que consecuencia tiene un mal e esta actividad para la organización de personas.

**D = Dificultad.** Que implica la dificultad relativa de esta actividad comparada con las demás del mismo cargo / proceso.

Para sacar el total aplicamos la fórmula: la suma de consecuencia más dificultad por la frecuencia en símbolos es:  $F * ( C + D ) 100$

Una vez obtenido el peso de cada actividad, se llena el siguiente cuadro en orden de pesos o relevancia de las actividades asignándoles a cada uno índices de gestión, competencias y destrezas. Solo así tendremos un perfil que nos ayude a determinar en el momento de la selección a la persona idónea.

CUADRO Nº 13. MATRÍZ DE COMPETENCIAS

**Matriz de Competencias ADMINISTRADOR**

Nº	PUESTO	PERFIL	COMPETENCIA	REQUISITOS
1	ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Organizar, planificar y controlar las actividades financieras de la Junta.</li> <li>* Negocia adquisiciones para las áreas de la empresa de materiales y suministros.</li> <li>* Informa asesora y toma decisiones.</li> <li>* Diseñar sistemas administrativos, manuales e instructivos que se apliquen en la Junta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dirección, delegación.</li> <li>* Liderazgo de personas.</li> <li>* Capacidad de negociación.</li> <li>* Pensamiento crítico.</li> <li>* Escucha activa.</li> <li>Trabajo en equipo.</li> <li>* Independencia.</li> <li>* Toma de riesgo.</li> <li>* Integración.</li> <li>* Orientación a los usuarios.</li> </ul>	<p>Formación mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines.</li> <li>* Requisitos de conocimientos técnicos y específicos.</li> <li>* Niveles.</li> <li>* Dirección estratégica.</li> <li>* Gestión de la información.</li> <li>* Haber tenido experiencia de dirección en otros centros de trabajo antes de ocupar la plaza actual.</li> </ul>
Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: El Investigador

**CUADRO N° 14. Matriz de Competencias CONTADOR**

N°	PUESTO	PERFIL	COMPETENCIA	REQUISITOS
1	CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Programación, supervisión y control de las acciones contables de la Junta.</li> <li>* Coordina contablemente con sus unidades y realiza y supervisa el control previo y concurrente de las cuentas correspondientes de la Junta.</li> <li>* Sugiere decisiones a tomarse en base a la información.</li> <li>* Participa en la proforma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Orientación al logro.</li> <li>* Tolerancia al estrés.</li> <li>* Toma de riesgos.</li> <li>* Dominio técnico.</li> <li>* Análisis numérico.</li> <li>* Comunicación escrita.</li> <li>* Sacrificio personal.</li> <li>* Resolución.</li> <li>* Trabajo en equipo.</li> </ul>	<p>Formación mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Título de tercer nivel en Auditoría o contabilidad superior.</li> <li>* Estar habilitado como CPA.</li> <li>* Experiencia mínima dos años.</li> <li>* Manejo de paquetes utilitarios: Acces, Word, Excel, Software contables.</li> </ul>
Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: El Investigador

**CUADRO Nº 15. Matriz de Competencias TESORERA**

Nº	PUESTO	PERFIL	COMPETENCIA	REQUISITOS
1	TESORERA/ SECRETARÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Atender a los usuarios y personas de la empresa en cuanto a información.</li> <li>*</li> <li>* Mantener actualizado y en orden el archivo y todo lo relacionado con la Junta Administradora.</li> <li>* Redacción comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Atención al cliente.</li> <li>* Realizar los cobros de facturación de los usuarios.</li> <li>* Habilidad para colaborar.</li> <li>* Comunicación escrita.</li> <li>* Dominio de la comunicación de la comunicación no verbal.</li> <li>* Auto organización.</li> <li>* Dominio técnico</li> </ul>	<p>Formación mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Educación mínima Bachiller en secretariado ejecutivo o afines.</li> <li>* Estar cursando carrera universitaria acorde con el puesto.</li> <li>* No se requiere experiencia previa.</li> <li>* Disposición de tiempo completo.</li> <li>* Correcta expresión oral.</li> </ul>
Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:

**Fuente:** Investigación propia  
Elaborado por: El Investigador

### CUADRO N° 16. Matriz de Competencias EMPLEADOS

Nº	PUESTO	PERFIL	COMPETENCIA	REQUISITOS
1	EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Habilidades para la comunicación.</li> <li>* Capacidad de persuasión.</li> <li>* Trabajo en equipo.</li> <li>* Orientación al usuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Persona de valores.</li> <li>* Emprendedora con instrucción básica.</li> <li>* Creativo y sociable.</li> <li>* Dominio técnico</li> </ul>	Formación mínima: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Instrucción Bachiller cualquier rama.</li> <li>* Conocimientos atención al cliente.</li> <li>* Conocimientos de fontanería.</li> <li>* Salud física y mental.</li> </ul>
Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:

**Fuente:** Investigación propia  
 Elaborado por: El Investigador

**GRÁFICO Nº. 17 MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRADOR**

	J.A.A.P	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	CHICAL	<b>PERFIL DEL ASPIRANTE AL CARGO ADMINISTRADOR</b>	
SIGLA:	PERSONAL ADMINISTRATIVO Administrador		Pág. 1
Elaborado por:	Aprobado por: E. A. R. CH.		
SIGLA:	G		
CÓDIGO:	0.001		
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título Universitario en administración de empresas, economía o afines.</li> <li>➤ Experiencia mínima de dos años en cargos similares</li> <li>➤ Sólidos conocimientos de economía, legislación, tributación y tener cursos relacionados al cargo.</li> <li>➤ Poseer actitudes como liderazgo, trabajo en equipo, excelentes relaciones humanas, disciplina y honestidad.</li> </ul> <p><b>OBJETIVOS DEL PUESTO DE TRABAJO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Representar, organizar y administrar a la junta de agua en el ámbito social, administrativo y financiero.</li> <li>➤ Responsable del cumplimiento de los objetivos implantados en la junta de agua cuya misión es el manejo adecuado de los recursos humanos, material financiero y tecnológico.</li> </ul> <p><b>FUNCIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir y hacer cumplir las normas internas de la empresa.</li> <li>2. Responsable de coordinar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa de la junta administradora de agua potable.</li> <li>3. Formarse un juicio exacto de los acontecimientos y condiciones de los resultados, de las operaciones realizadas.</li> <li>4. Delegar funciones y responsabilidades a todos los empleados.</li> <li>5. Representar legalmente, judicial y extrajudicial a la junta de agua potable.</li> <li>6. Plantear objetivos y políticas.</li> <li>7. Autorizar los gastos para el buen funcionamiento de la junta de agua.</li> <li>8. Mantener excelente relaciones con los usuarios y con los proveedores.</li> </ol>			

**GRÁFICO Nº. 18 MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR**

	J.A.A.P	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	CHICAL	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO CONTADOR</b>	
SIGLA:	PERSONAL ADMINISTRATIVO Contador	Pág. 2	
Elaborado por:	Aprobado por: E. A. R. CH.		
SIGLA:	C		
CÓDIGO:	0.002		
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poseer título universitario en contabilidad o auditoría C PA</li> <li>➤ Experiencia mínima en labores similares dos años.</li> <li>➤ Sólidos conocimientos en contabilidad, sistemas contables: SAFI, y tributación.</li> <li>➤ Excelentes relaciones humanas.</li> <li>➤ Poseer criterio profesional, disciplina y honestidad.</li> </ul> <p><b>OBJETIVOS DEL PUESTO DE TRABAJO</b></p> <p>* Identificar, medir, registrar y comunicar la información en una forma veraz, efectiva y confiable de la situación económica. Dicha contabilidad debe estar de acuerdo a los principios y normas contables y leyes vigentes utilizadas para obtener información financiera relevante.</p> <p>* Dar a conocer e informar la situación económica durante periodos determinados, facilitando la toma de decisiones, esta información debe presentarse en estados financieros periódicos en forma mensual, trimestral, semestral o anual de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p><b>FUNCIONES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar, medir, registrar y comunicar la información, durante lapsos determinados.</li> <li>2. Elaborar registros contables que permiten obtener datos, ajustados a principios contables, utilizados para evaluar la situación y obtener la información financiera.</li> <li>3. Realizar conciliaciones.</li> <li>4. Establecer un sistema de registro, información y control de las transacciones que realiza diariamente.</li> <li>5. Establecer un sistema de registro, información y control de las transacciones que realiza diariamente.</li> <li>6. Contabilizar los asientos que respalden la cancelación de sueldos y salarios a los empleados, cancelación de beneficios que exige la ley.</li> <li>7. Verificar la documentación que respalda las transacciones efectuadas en la empresa con respecto a su trabajo.</li> <li>8. Presentar a tiempo los impuestos y el pago respectivo al Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y demás obligaciones legales.</li> <li>10. Mantener la documentación en un lugar seguro, que permita conservar los documentos por lo menos el lapso que exige la ley (mínimo un año).</li> </ol>			

**GRÁFICO Nº. 19**    MANUAL DE FUNCIONES TESORERA

	J.A.A.P	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	CHICAL	DESCRIPCIÓN DEL CARGO TESORERA/SECRETARÍA	
SIGLA:	PERSONAL ADMINISTRATIVO Tesorera	Pág. 3	
Elaborado por:	Aprobado por: E. A. R. CH.		
SIGLA:	S		
CÓDIGO:	0.003		
<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realiza la actividad de recepción del efectivo y demás finanzas que se encuentran a su cargo.</li> <li>➤ Una vez receptado las finanzas, realizar depósitos íntegros e inmediatos al respectivo banco.</li> <li>➤ Verificar que la documentación esté en orden, actualizada y completa.</li> <li>➤ Emitir cheques para la cancelación a proveedores y llevar un control diario de los cheques girados, mediante una revisión que detalle los cheques cobrados.</li> <li>➤ Emitir cheques para la utilización en las diferentes actividades que realice la empresa como por ejemplo. Cancelación de sueldos, compra de suministros, material indirecto, etc.</li> <li>➤ En caso de tener que realizar actividades diferentes o no comunes pedir la autorización respectiva a su superior.</li> <li>➤ Realizar cuadros de caja diariamente, una vez concluido la jornada laboral.</li> <li>➤ Custodiar la documentación, verificar y comprobar el flujo de efectivo y las finanzas a su cargo.</li> <li>➤ Informar a sus superiores sobre problemas, obstáculos, inconvenientes presentados en el desarrollo de su actividad.</li> </ul>			

**GRÁFICO Nº. 21 MANUAL DE FUNCIONES OPERADOR/LECTOR**

	J.A.A.P	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
	CHICAL	DESCRIPCIÓN DEL CARGO OPERADOR/LECTOR	
SIGLA:	PERSONAL ADMINISTRATIVO Operador/Lector	Pág. 4	
Elaborado por:	Aprobado por: E. A. R. CH.		
SIGLA:	O		
CÓDIGO:	0.004		
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA OCUPAR EL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poseer instrucción secundaria</li> <li>➤ Experiencia mínima en labores similares un año.</li> <li>➤ Disponibilidad de tiempo completo</li> <li>➤ Ser sociable, rápido y equilibrante.</li> <li>➤ Poseer disciplina y honestidad.</li> <li>➤ Tener conocimientos de trabajos de fontanería.</li> </ul> <p><b>OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encargados de prestar el servicio y cumplir sus funciones de acuerdo al programa establecido, la adecuada utilización de los insumos, mano de obra y servicios en el periodo señalado.</li> </ul> <p><b>FUNCIONES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar el equipo y maquinaria necesaria para el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones.</li> <li>2. Solicitar a la secretaria la cantidad necesaria de materiales para las acometidas.</li> <li>3. Purificar diariamente el agua de acuerdo a la capacidad de comercialización que tiene la junta administradora de agua.</li> <li>4. Realizar el mantenimiento en buenas condiciones de higiene, pedir y exigir los mecanismos necesarios para que se cumpla estas condiciones.</li> <li>5. Verificar que cada acometida este en buenas condiciones y este realizado a las leyes y normas vigentes.</li> </ol>			

### **3.9 Manual de Procedimientos Administrativos**

Una vez que ya se han delimitado las funciones del área administrativa y operativa, es importante desarrollar el diseño de un manual de procedimientos que guie las acciones a ejecutarse en cada uno de los puestos de trabajo.

Los procedimientos que se ponen en consideración para su ejecución se han diseñado según los principios y leyes internas que rigen actualmente a la Junta administradora de Agua.

Esta herramienta debe ser aplicada de manera eficiente por todo el personal que trabaja en la entidad y deberá ser actualizado de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Por tal motivo y en base al diagnóstico realizado, se ha logrado representar gráficamente la forma como la Junta Administradora viene desarrollando sus operaciones.

Para una mejor apreciación de los cambios se presentan los flujogramas en vigencia en los que se puede observar el proceso empírico y los problemas que se han suscitado.

Consecutivamente se muestran los nuevos flujos con las innovaciones de mejora y su respectivo manual descriptivo de los procesos para cada operación, de aquí la necesidad de la implementación de este manual.

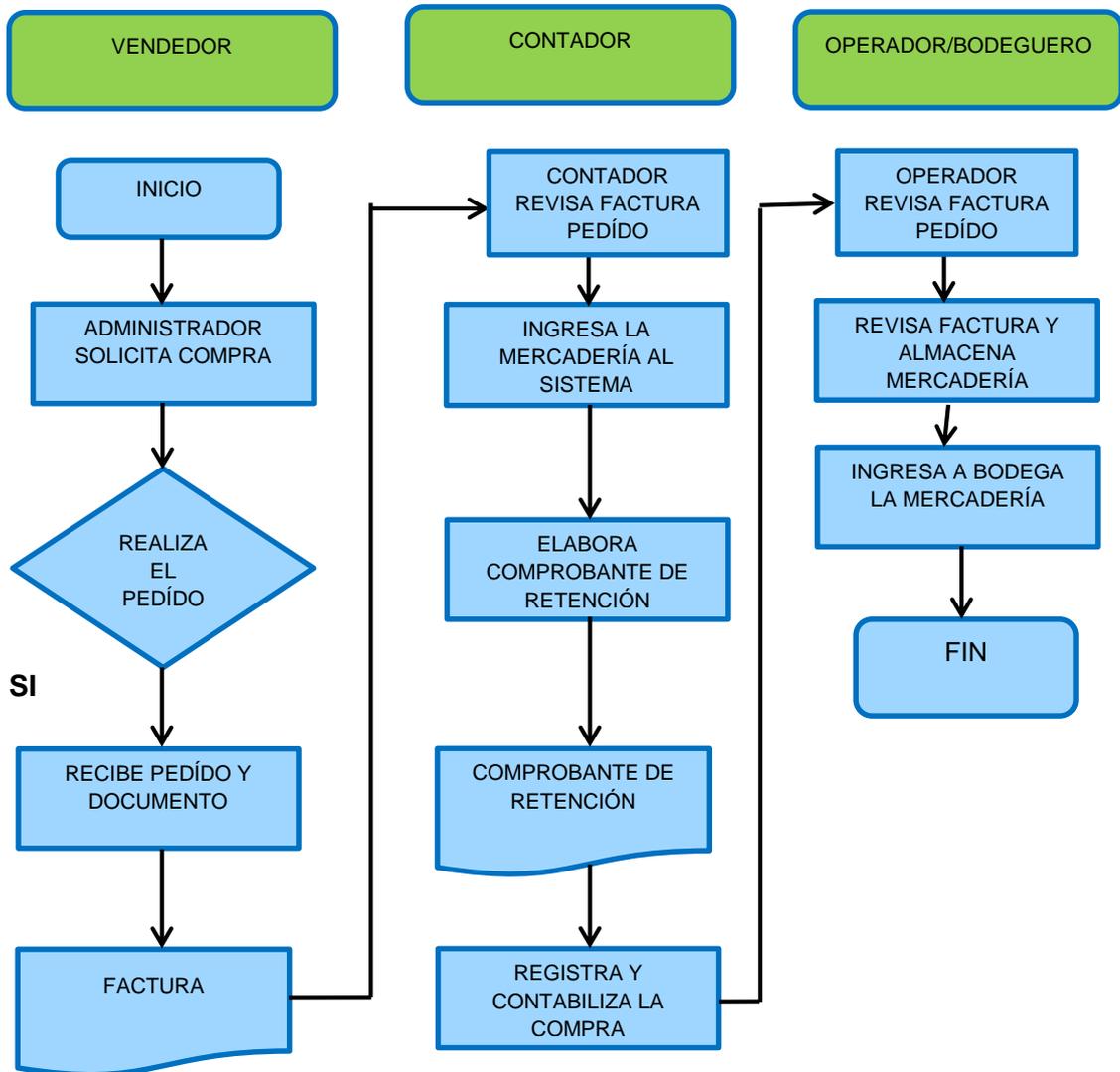
#### **3.9.1 PROCESO VIGENTE EN COMPRA**

➤ No existe un proceso eficaz para la adquisición de materiales, debido a que la gerencia ha dado potestad para que sea los empleados quienes adquieren la mercadería, los mismos que toman las decisiones por experiencia y sugerencia de proveedores.

- Se han encontrado en varias ocasiones materiales no utilizados y enviados a la basura.
- Los empleados desconocen la capacidad de pago de la Junta administradora para cancelar oportunamente los pedidos, por los que en ocasiones se ha perdido descuentos adicionales.

## GRÁFICO N° 23: Flujograma de Compras de Materiales y Accesorios

Vigente



Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Edwin Rosero

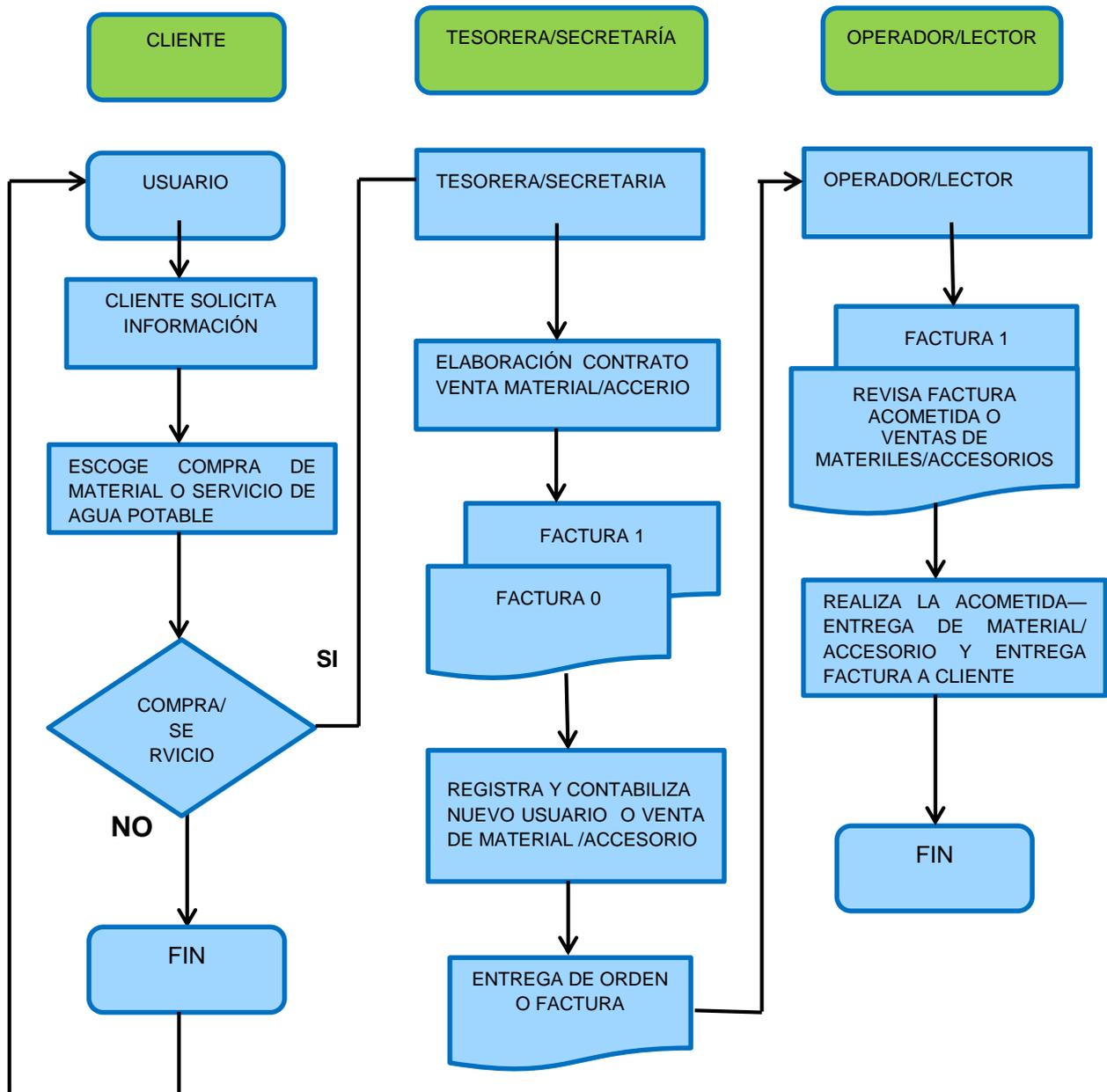
 J.A.A.P CHICAL	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	001
SIGLA:	ACCIÓN A EJECUTARSE Compras	Pág. 1
Elaborado por:	Aprobado por: E.A.R.CH.	
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN:</b>	
Operador/Lector	* Determina la necesidad de comprar productos en base al límite de las existencias.	
Tesorerera/Secretaria	* La orden de requisición original se envía al administrador para que la revise y autorice dicha adquisición, para ello sumillarán y pondrán la fecha de aprobación. La copia de la orden queda en el archivo de la tesorera/secretaria.	
Administrador	* Si existe la aprobación de la compra, el Administrador gestionará las negociaciones.  *El administrador emite la orden de compra en original y dos copias, el original se le entrega al proveedor, la primera copia a la tesorera/secretaria y la segunda copia al operador/lector.	
Operador/Lector	* El operador/lector revisa y cuenta independientemente cada producto recibido y compara con la orden de compra y la factura del proveedor.	
Tesorerera/Secretaria	* Si la cantidad y demás especificaciones son las correctas la secretaria actualizará en el sistema de inventarios.  * Si se realiza la devolución la tesorera/secretaria debe llenar una guía de remisión en original y dos copias, la guía original es para el proveedor, una para la secretaria y otra para operador/lector.	
Tesorerera/Secretaria	* La tesorera/secretaria verifica la factura y los documentos de respaldo, los mismos que serán archivados.	
Tesorerera/Secretaria	* La tesorera/secretaria procede a la emisión del cheque si la compra es al contado, se emite el comprobante de retención y se realiza la contabilización.  * Las compras a crédito son realizadas a través de convenios con los proveedores, legalizadas con las firmas del Administrador en los plazos y condiciones especificado en las facturas.	

### **3.9.4 PROCESO DE FACTURACIÓN Y VENTA DE MATERIAL Y ACCESORIOS**

- Con la aplicación de este proceso, la atención al cliente será rápida y oportuna.
- Se trabajará con lista de valores de acuerdo a los abonados según su condición: Institución pública, privada o persona natural, logrando una mayor recaudación y tiempo.
- En cuanto al dinero generado por las ventas diarias de accesorios el responsable dispondrá de la documentación necesaria y sus resultados serán exactos.
- En el corto plazo se dispondrá plenamente una base de datos de los usuarios, permitiendo la planificación de cobro y cálculo efectivo multas por deudas pendientes.

**GRÁFICO N° 25: Flujograma Vigente de Facturación y Venta de**

**Material / Accesorios**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: El Investigador

## CICLO ADMINISTRATIVO

	J.A.A.P	<b><u>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS AL CONTADO</u></b>	
	CHICAL		
	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	002	
SIGLA: EA	ACCIÓN A EJECUTARSE Ventas al contado		Pág. 2
Elaborado por:	E. A. R. CH.	Aprobado por:	E.A.R.CH.
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>		
Cliente	<p>Cuando el cliente selecciona el producto con la ayuda de la secretaria, este entrega una papeleta de venta original y copia.</p>		
Secretaria	<p>La secretaria determina los precios y descuentos de acuerdo a las normas establecidas.</p> <p>La papeleta de venta se le entrega al cliente para que este cancele con la copia del archivo.</p> <p>La secretaria recibe el dinero y emite la factura en el original y dos copias.</p> <p>La factura original se le entrega al cliente para que retire su producto. La primera copia va a contabilidad y la segunda va al archivo.</p>		

	J.A.A.P	<b><u>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CIERRE DE CAJA</u></b>	
	CHICAL	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	003
SIGLA:EA	ACCIÓN A EJECUTARSE Cierre de Caja		Pág. 3
Elaborado por:	E.A.R.CH.	Aprobado por:	E. A. R. CH.
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>		
Tesorera/Secretaria	<p>La secretaria al final del día imprimirá un reporte de ingresos en el original y copia.</p> <p>El contador verificará la secuencia de los comprobantes y los valores ingresados por ventas al contado, abono de los clientes y ventas a crédito.</p> <p>La secretaria deberá contar, totalizar el dinero y realizar el depósito respectivo en el banco.</p> <p>El comprobante de ingreso original conjuntamente con el depósito se entrega a contabilidad y la copia se archiva para respaldo de la secretaria.</p> <p>El gerente realizará arquezos de caja cuando crea conveniente y si encuentra diferencia en más o en menos.</p> <p>Se elaborará comprobantes de faltantes y sobrantes de caja y se archivará como constancia del movimiento de caja.</p> <p>Antes de depositar un cheque, este debe ser sellado y firmado.</p> <p>Los faltantes de caja son de responsabilidad de la secretaria, el mismo que se debe pagar los valores antes mencionados.</p> <p>El contador debe registrar todas las novedades bajo el respaldo escrito del gerente.</p> <p>Si las transacciones realizadas dan origen al pago con cheque el contador debe verificar la veracidad de los documentos.</p> <p>El contador elaborara un comprobante de pago, legalizado con su firma, luego procede a la elaboración del cheque.</p> <p>El cheque debe ir a nombre del beneficiario y en orden numérico.</p>		

 <p>J.A.A.P CHICAL</p>	<b><u>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE PAGOS CON CHEQUE</u></b>	
SIGLA:EA	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	004
Elaborado por:	ACCIÓN A EJECUTARSE Pagos con cheque	Pág.4
<b>RESPONSABLE</b>	E.A.R.CH. <span style="float: right;">Aprobado por: E.A.R.CH.</span>	
Contador	<b>ACCIÓN</b>	
	<p>El cheque es elaborado por la contadora, y debe ser entregado al gerente conjuntamente con el comprobante de egreso en un plazo no mayor a un día laborable.</p> <p>El cheque debe ir firmado por el Administrador de la organización y su respectiva orden de pago.</p> <p>Para certificar el respectivo pago al proveedor, el comprobante de pago debe ser firmado por el proveedor.</p> <p>El contador realizará el registro de las transacciones y tendrá actualizado el saldo de la cuenta bancos.</p> <p>Además el contador debe realizar una conciliación mensual de la cuenta.</p>	

 <p>J.A.A.P CHICAL</p>	<u><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FONDO DE CAJA CHICA</b></u>	
<p>SIGLA:</p>	<p>ACCIÓN A EJECUTARSE Fondo de Caja Chica</p>	<p>005 Pág.5</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>	
<p><b>RESPONSABLE</b></p>	<p><b>ACCIÓN</b></p>	
<p>Contador</p>	<p>El fondo de caja chica se crea con la finalidad de realizar gastos pequeños, debe estar respaldado por una nota de venta o una factura.</p> <p>El administrador es quien decide el monto que será destinado para caja chica.</p> <p>El administrador firma el cheque y entrega al contador que es el encargado de manejar el fondo.</p> <p>El contador/a elabora el comprobante de pago en original y copia que es revisado y aprobado por el gerente.</p> <p>El comprobante original va a contabilidad para ser registrado y la copia va al archivo previa firma de la persona que es encargada de manejar caja chica.</p> <p>La responsable de caja chica realizará un informe de gastos de caja chica que estará respaldado por una factura o nota de venta según sea el caso.</p> <p>La reposición del fondo de caja chica se efectuará cuando se haya terminado en un 90%.</p> <p>El contador/a realiza contabilización de los valores que estén en el informe de caja chica</p>	

### 3.10 INNOVACIONES FINANCIERAS

La Junta Administradora de agua Potable, para lograr una máxima rentabilidad sobre la inversión requiere del cumplimiento de tres factores en

primera instancia, comenzando por un valor agregado, o cual traerá implicada una mayor satisfacción de los consumidores, y con ello una participación de mercado, y como resultado final un óptimo nivel de rentabilidad.

Pero hay que tener cuidado, no basta con lograr rentabilidad, además debe lograrse un nivel adecuado de solvencia y liquidez, que de no lograrse irán minando rentabilidad de la Junta; pues bajos índices en materia de liquidez y solvencia llevarán a mayores necesidades crediticias, y condicionamientos más duros en materia de montos, tasas, plazos, y garantías.

Así pues en función de las potencialidades internas (fortalezas y debilidades), y externas (oportunidades y amenazas) se han de fijar los objetivos en materia de rentabilidad para la Junta dentro del presupuesto anual, así también los indicadores a lograr en materia de liquidez y solvencia, y los que en materia operativa sean necesarios para lograr los beneficios y niveles de rentabilidad fijados.

### **3.10.1 POLÍTICAS FINANCIERAS**

- Recopilará la información financiera: Balance General y Estado de Resultados.
- Analizará los estados financieros y anexos del período mensual, para lo cual se utilizará el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en vertical.
- Utilizará el Procedimiento de porcentajes integrales: Que consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del Activo, Pasivo y Patrimonio, Ingresos y Gastos, tomando como base el valor del Activo total y el porcentaje que representa cada elemento del Estado de Resultados.

- Comparará y analizará los crecimientos existentes entre los diferentes grupos de cuentas, entre meses y observa los cambios presentados por las diferentes operaciones de la Institución, analizando las causas y los efectos.
- Comparará los estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, lo que determinará los aumentos y disminuciones o variaciones de cuentas, entre meses y observa los cambios presentados por las diferentes operaciones de la Institución, analizando las causas y los efectos.
- Relacionará los cambios financieros presentados en aumentos o disminuciones de un periodo a otro. De los principales rubros a nivel de cuentas de los estados financieros, dejando constancia de las variaciones en cifras absolutas, porcentuales y en razones financieras en el documento “Análisis Horizontal”.

### **3.10.2 PRINCIPALES ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros serán preparados al cierre del ejercicio, siguiendo los lineamientos descritos en los principios, políticas y normas de contabilidad. Las notas explicativas serán parte integrante de los mismos.

Los estados financieros estarán disponibles para conocimiento del presidente, y la junta general de usuarios, estos relevarán mediante notas explicativas, la información significativa y necesaria para asegurar su debida comprensión por parte de los usuarios. Ésta información, entre otros aspectos, tratará de:

- Principales principios, políticas y normas contables aplicadas.
- Bases para la cuantificación de los activos de mayor importancia y las cuentas de valoración.

- Restricciones existentes sobre activos, pasivos y patrimonio.
- Condiciones de las deudas a mediano y largo plazo.
- Eventos subsecuentes de importancia ocurridos entre el cierre del ejercicio y la fecha de elaboración de los estados financieros, que tengan efecto en los resultados posteriores o en la situación financieros, que tengan efecto en los resultados posteriores o en la situación financiera.
- Detalles de las cuentas más importantes.
- Cambios en las políticas y normas contables y su efecto en los estados financieros.

### **3.10.3 INFORMACIÓN FINANCIERA COMPLEMENTARIA**

Cuando los usuarios requieran detalles de rubros o secciones, adicionales a los presentados en los estados financieros, su preparación se hará sobre la base de los datos contenidos en el sistema contable.

La información financiera complementaria exigida por los organismos de control, será elaborado a las necesidades de los solicitantes.

### **3.10.4 PROBLEMAS DE RENTABILIDAD**

**a.** El no cobro de facturas atrasadas deja a la Junta Administradora con un costo fijo muy alto.

**b.** Aumento en Costos Directos reduce el margen operacional.

A + B= la Vialidad de la Junta Administradora está en juego.

### **3.11 ALTERNATIVAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD**

**a).** Mantener la calidad del agua las 24 horas.

**b).** Mejorar el servicio al cliente con nuevas tecnologías de facturación.

c). Utilizar materiales e insumos de calidad.

### 3.11.1 CONSTRUCCIÓN DE LA RUTA ESTRATÉGICA Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**GRÁFICO Nº 27: RUTA Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR Y CONSTRUCCIÓN DE LA RUTA ESTRATÉGICA		
PERSPECTIVA	MISIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
FINANZAS	Ser la empresa líder	<pre> graph TD     A[Incremento moderado de costos] --&gt; B[RENTABILIDAD]     C[Minimización de costos] --&gt; B     D[ ] --&gt; A     E[ ] --&gt; C           </pre>
	Reconocidos por la prestación de calidad de nuestro producto y venta de materiales de calidad.	
USUARIOS EXTERNOS	Captar nuevos usuarios y cumplir con sus expectativas con nuestro producto y materiales.	
USUARIOS INTERNOS	Mejorar y mantener un buen servicio para los usuarios	
	Accesorios de excelente calidad	
CRECIMIENTO Y MEJORAMIENTO	Tener tecnología de punta	

### 3.12 NORMATIVA CONTABLE

El Sistema Contable ha experimentado cambios significativos durante los últimos años debido a factores de expansión y al volumen y diversificación de las transacciones, factores que no han ido creando la necesidad de una reestructuración de las normas contables y de la dinámica operacional.

Con la implementación obligatoria de las NIIF's a partir del 2009 que se presenta un nuevo marco conceptual, que recoge elementos teóricos y prácticos, cuya adecuada aplicación se constituyen en un factor fundamental para garantizar la confiabilidad y transparencia de la información contable.

Desde hace mucho tiempo se ha recomendado la necesidad de disponer un Manual Administración-Financiero simplificado, que ayude a mejorar los procesos y el registro de la información que se genera en forma diaria en la Empresa. No se pretende proponer nuevas técnicas, por el contrario está basado en la práctica común contable, su ventaja es la facilidad del manejo único y coordinado entre todas las áreas de la Institución.

El presente documento tiene como propósito fundamental unificar los registros e información, pretendiendo además que este manual sirva de guía en cuanto a la comunicación y coordinación de todas las actividades que se realicen dentro de la Empresa. Por otro lado. Se puede decir que este manual trata de que la información sea más ágil, veraz y oportuna para la presentación de sus resultados en las actividades. Cabe señalar que de ninguna manera trata de ser rígido, sino por el contrario proporciona lineamientos indicativos que permitirán la estructuración en cada una de las áreas.

Los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados a nivel internacional y especialmente en el Ecuador. Con elementos básicos que uniforman criterios, constituyen fundamentos específicos, que basados en su razonamiento, eficiencia demostrada y aplicación práctica que se reconocen como esenciales para el análisis y registro correcto de las operaciones financieras, la elaboración y presentación de estados e informes financieros.

### **3.12.1 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD ACEPTADOS**

Los principios y postulados contables, más que verdades absolutas, se constituyen en guías de acción que permiten alcanzar en adecuada forma los objetivos generales de la información contable fundamentándola y circunscribiéndola.

#### **a) ENTE CONTABLE**

La Empresa Agua Buena, es una institución legalmente constituida con fines de lucro, que se dedica a la purificación, distribución y venta de agua de botellón.

#### **b) EQUIDAD**

La empresa deberá basar su información y la contabilidad en el principio de equidad, de tal manera que el registro de los hechos económicos se basa en la igualdad sin ninguna preferencia en particular.

#### **c) MEDICIÓN DE RECURSOS**

La empresa informará sobre su situación financiera y los resultados de sus operaciones mensual y anualmente a los organismos internos y externos.

#### **d) PERÍODOS CONTABLES**

La empresa informará sobre su situación financiera y los resultados de sus operaciones mensual y anualmente a sus organismos internos y externos.

A estos efectos, el período contable comprenderá del 1ro. de enero al 31 de diciembre de cada año.

#### **e) ESCENCIA SOBRE LA FORMA**

La información financiera de la Empresa se basa en la realidad económica de las transacciones, resalta la sustancia o esencia económica del evento, aun cuando la forma legal pueda definir de la sustancia económica.

#### **f) CONTINUIDAD DEL ENTE CONTABLE**

La Empresa se crea con fin de una existencia permanente a largo plazo, buscando consolidarse en una empresa de servicio de calidad.

#### **g) MEDICIÓN DE TÉRMINOS MONETARIOS**

En Ecuador la unidad de medida para el proceso contable es el dólar de los Estados Unidos de Norteamérica.

#### **h) ESTIMACIONES**

La contabilidad no todas las transacciones que se presenten pueden cuantificarse con exactitud, en unas es posible en otras no. Esto hace necesario que las estimaciones se calculen en función de fórmulas técnicas basadas en experiencias pasadas.

#### **i) ACUMULACIÓN**

Este principio especifica que en contabilidad no se pueden acumular ingresos y gastos generados de un período a otro. Los ingresos y gastos generados en un período serán tomados en cuenta el los resultados de ese período aun cuando no se hayan cobrado o pagado.

## **j) PRECIO DE INTERCAMBIO**

Las transacciones son el intercambio de bienes, valores y/o servicios. Medidos en unidades monetarias, en contabilidad estos intercambios se registran en función del valor justo pagado o recibido por la empresa en cada transacción realizada.

## **k) JUCIO O CRITERIO**

El juicio o criterio del profesional contable es importante para la toma de decisiones, principalmente en lo relacionado con estimaciones en donde el criterio profesional es primordial para evitar errores en el futuro.

## **l) UNIFORMIDAD**

Los principios de contabilidad deben ser aplicados uniformemente de un período a otro, si se presentan cambios en los principios o en sus métodos de aplicación se debe dejar constancia de tal situación. Todo cambio, en la aplicación de los métodos o procedimientos contables, tienen que ser materia de averiguación y explicación razonable del motivo y de los efectos causados. Los cambios de importancia en la aplicación de los principios, políticas y normas, será revelado en notas a los estados financieros, que cuantifiquen su efecto y expongan las razones del mismo.

## **m) CLASIFICACIÓN Y CONTABILIZACIÓN**

En contabilidad las transacciones realizadas por la entidad con sus respectivos documentos de soporte deben ser debidamente clasificadas y ordenadas para proceder al registro contable, esto permitirá acceder a la información fácilmente.

#### **n) SIGNIFICATIVIDAD**

Los informes financieros se interesan únicamente en la información suficiente significativa, incluirá aquellos aspectos de significación susceptibles de cuantificarse o cuya revelación sea importante para las decisiones que deban tomar y evaluar las actividades el Gerente de la Empresa.

#### **o) PARTIDA DOBLE**

Toda transacción financiera dará lugar a un registro simultáneo en el debe y el haber por valores iguales, afectando a las cuentas que corresponda según la naturaleza de la operación. Por tanto, la contabilidad mantendrá la igualdad básica:

$$\underline{\underline{\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO}}}$$

#### **p) SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE**

Un sistema de información debidamente procesado brinda información oportuna y confiable para la toma de las decisiones de la Administración sobre el movimiento económico de los recursos de la empresa.

Facilita a los usuarios internos y externos de los Estados Financieros de la empresa, permite hacer la comparación de la posición financiera y ejecución operativa. El sistema de Contabilidad utilizado por la empresa debe ser consistente con los principios de contabilidad generalmente aceptados, por esto es importante tomar en cuenta los criterios de un especialista que conozca sobre el tema.

El sistema informático de la Junta Administradora de Agua Potable deberá tener como módulos básicos los siguientes:

- Contabilidad
- devolución-Compras
- Facturación
- Inventarios
- Activos Fijos
- Caja - Bancos
- Cuentas por pagar
- Cuentas por Cobrar
- Ingresos – Egresos
- Producción
- Nomina – Rol
- Proveedores
- Clientes
- Transferencias
- Auditoria

#### **q) PROCESO CONTABLE DE LA EMPRESA “JUNTA DE AGUA”**

En el proceso contable se desarrollará cada paso con la finalidad de llegar a la obtención de los estados financieros que contengan información contable-financiera veraz, confiable, oportuna y razonable.

#### **3.15 DOCUMENTOS DE SOPORTE**

Contabilidad se encargará de recopilar y analizar todos los documentos fuente que se den origen a los registros contables, que respaldan todas y cada una de las transacciones que realiza la empresa.

Los más utilizados son: Cheques, factura, Recibos. Comprobantes de retención, documentos autorizados por el SRI.

### 3.16 JORNALIZACIÓN

Consiste en registrar todos los asientos contables en el Diario General, tendrán un orden cronológico y secuencial de todas las transacciones realizadas por la empresa.

### 3.17 MAYORIZACIÓN

El libro mayor contendrá tantas cuentas como lo requiera la empresa de acuerdo a la codificación en el Plan o Catálogo de cuentas. La Mayorización no es más que el traslado de valores de los asientos contables al mayor general, que contiene un registro individual de los movimientos de cada cuenta, estableciendo saldos.

Este contendrá lo siguiente:

- a. Código de cuenta
- b. Nombre de la cuenta de mayor
- c. Fecha del registro del asiento
- d. Número de asiento

**GRÁFICO Nº 29: LIBRO MAYOR GENERAL**

	JUNTA DE AGUA POTABLE CHICAL Mayor general				
	AÑO: XXXX CUENTA:..... CÓDIGO:.....				
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>No. ASIENTO</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>	<b>SALDO</b>

### 3.20 BALANCE DE COMPROBACIÓN

Es un resumen de la información contenida en los registros realizados en el Libro diario y en el Libro Mayor, permitiendo comprobar la exactitud de los mencionados registros. El Balance de Comprobación refleja la siguiente información:

- a. Nombre de la Empresa
- b. Balance de comprobación
- c. Fechas de la información Del:..... Al:.....
- d. Número de cuenta
- e. Código
- f. Nombre de la cuentas
- g. Sumas: Deudor y Acreedor
- h. Sumatoria de datos

**GRÁFICO Nº 30: BALANCE DE COMPROBACIÓN**

	JUNTA DE AGUA POTABLE CHICAL BALANCE DE COMPROBACIÓN				
	DEL..... AL.....				
FECHA	CÓDIGO	SUMAS		SALDO	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR

El asiento contable de cada transacción contará con cuentas deudoras y acreedoras aplicando el principio de partida doble. Todo asiento contará:

- Fecha
- Número de asiento contable
- Registro de las cuentas que intervienen en el débito y en el crédito
- Los respectivos valores tanto de orden deudor como acreedor
- Explicación resumida del asiento y el comprobante que originó la  
Jornalización.

### GRÁFICO N° 31: LIBRO DIARIO

	<b>JUNTA DE AGUA POTABLE CHICAL</b> <b>LIBRO DIARIO</b>				
<b>AÑO:</b> ..... <b>PÁG:</b> .....					
FECHA	DETALLE	No. ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO

#### 3.21 HOJA DE TRABAJO

Es una herramienta contable que permita al contador presentar en una forma resumida y analítica el proceso contable; se elabora en base a los saldos del Balance de Comprobación y contiene:

- a. Nombre de la empresa
- b. Hoja de trabajo
- c. Fecha de la información
- d. Código y nombre de la cuenta
- e. Saldos Deudor y Acreedor de las cuentas

- f. Ajustes tanto débitos y créditos
- g. Balance ajustado saldos deudores y acreedores
- h. Estado de Pérdidas y Ganancias (cuentas de ingresos y gastos)
- i. Balance General (activos. Pasivos y patrimonio)

### **3.23 ESTADOS FINANCIEROS**

Al finalizar el período contable las cuentas de Ingresos y Gastos se deben liquidar para de esta manera determinar la utilidad o pérdida del ejercicio y proceder al último paso del proceso contable que es la elaboración de los estados financieros los cuales deben estar legalizados por el Contador y Gerente de la Empresa.

Los Estados Financieros a presentar son los siguientes:

#### **a. Balance General**

También llamado Estado de Situación Financiera, se elabora al finalizar el período contable para determinar la situación económica de la empresa a una fecha determinada.

- Situación económica: a la capacidad que tiene la empresa de generar utilidades.
- Situación financiera: entendiendo la capacidad de la empresa para cancelar sus deudas oportunamente.

Este contiene:

- Nombre o razón social
- Nombre del estado financiero
- Fecha del período contable
- El detalle del Activo, Pasivo y Patrimonio
- Firmas de legalización.

## GRÁFICO Nº 32: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

	JUNTA DE AGUA POTABLE CHICAL BALANCE general				
	Al.....				
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
	XXXXXXXXX				
	XXXXXXXXX				
	XXXXXXXXX				
ACTIVO NO CORRIENTE					
	XXXXXXXXX				
	XXXXXXXXX				
	XXXXXXXXX				
ACTIVOS DIFERIDOS					
	XXXXXXXXX				
	XXXXXXXXX				
	XXXXXXXXX				
TOTAL ACTIVO		<u>XXXXXXXXX</u>			

## **b. Estado de Resultados**

Se presenta conjuntamente con el Balance General, contiene el detalle de Ingresos percibidos y gastos realizados, así como el resultado final pérdida o ganancia. Consta de los siguientes elementos:

- Nombre de la Empresa
- Nombre del documento
- Fecha del período económico
- Detalle de cuentas de ingresos y gastos
- Cálculo de la utilidad o pérdida
- Firmas del Administrador y Contador

## **c. Estado de Evolución del Patrimonio**

Es un informe que consiste en la especificación de las actividades de financiamiento y de inversión durante un período contable, sirve como complemento con respecto a los cambios realizados en la posición financiera de la empresa. Contendrá los siguientes elementos:

- Nombre de la Empresa o razón social
- Nombre del documento
- Fecha del período contable
- Origen y aplicación de los recursos (aumentos o disminuciones)
- Firmas de legislación del Administrador y Contador.



#### d. Flujo de Efectivo

Este estado permite evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa, es útil para proporcionar la habilidad de la empresa para generar efectivo y sus equivalentes, así como la oportunidad e incertidumbre de su generación. Los flujos de efectivo se clasifican por:

- Actividades Operativas
- Actividades de Inversión
- Actividades de Financiamiento

**GRÁFICO Nº 35: ESTADO FLUJO DEL EFECTIVO**

	<b>JUNTA DE AGUA POTABLE CHICAL</b> <b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	
	Del.....Al.....	
1. FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES OPERATIVAS Ingreso en efectivo de los clientes Efectivo pagado a los proveedores <b>EFFECTIVO GENERADO POR OPERACIONES</b> Intereses pagados <b>EFFECTIVO NETO POR ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>	Xxxxxxxxxx (xxxxxxxxx)  Xxxxxxxxxx (xxxxxxxxx)	xxxxxxxxxxxx
2. FLUJO DE EFCTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN Adquisición de propiedades, planta y equipo Efectivo procedente de venta de equipo Interés recibidos Dividendos recibidos <b>EFFECTIVO NETO USADO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxx
3. FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENT Préstamos a largo plazo Pago de pasivos Dividendos pagados <b>EFFECTIVO NETO USADO EN ACTIV. FINANCIAMIENTO</b>	xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxx
4. AUMENTO NETO EN EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES Aumento neto de efectivo y sus equivalentes Efectivo y sus equivalentes al inicio del periodo Efectivo y sus equivalentes al final del periodo		xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx <hr/> <hr/>

## **e. Notas a los Estados Financieros**

Las notas a los Estados Financieros se basarán estrictamente a la NIIF 7 que especifica que una entidad debe agrupar los instrumentos financieros en clases similares y, cuando las revelaciones son requeridas, hacer relevaciones por clases. Las dos categorías importantes de relevaciones requeridas por la NIIF 7 son:

- Información acerca de los instrumentos financieros importantes.
- Información acerca de la naturaleza y alcance de los riesgos provenientes de los instrumentos financieros.

Además se incluirán todos aquellos aspectos importantes relevantes que necesitan ser especificados en las notas como: políticas, estimaciones, cálculos que contribuyan con la revelación de información importante a todos sus usuarios.

## CAPÍTULO IV

### 4 ANÁLISIS DE IMPACTOS

#### 4.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS IMPACTOS

Los Impactos son posibles consecuencias que pueden aparecer en el momento de la implantación o ejecución del proyecto. Se deben evaluar de manera cualitativa y cuantificada.

La ejecución de un nuevo proyecto, cualquiera que sea la característica que este tenga, generará impactos de tipo educativo, económico, social, empresarial, ambiental, entre otros, estos pueden ser de carácter positivo y negativos. También los podemos considerar impactos directos e indirectos. Los primeros que no son otros que los que pueden generar al interior de quienes participen en el proyecto, y los segundos serán los que están relacionados con la causa y efectos que se pueden ocasionar fuera de él. Para su análisis partiremos de lo cualitativo y cuantitativo, considerando a los impactos más relevantes.

Para su valoración comenzaremos identificando los principales impactos con sus indicadores respectivos, para ello fijaremos parámetros de valoración cuantitativa y cualitativa, a cada uno de sus componentes, considerando la siguiente escala:

#### CUADRO Nº 17 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS IMPACTOS

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA	
	POSITIVO	NEGATIVO
➤ ALTO	3	-3
➤ MEDIO	2	-2
➤ BAJO	1	-1

## IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS

- Impacto Social
- Impacto Económico – Financiero
- Impacto Organizacional
- Impacto Ambiental
- Impacto Ético

### 4.3 ANÁLISIS DE IMPACTOS

#### 4.3.1 IMPACTO SOCIAL

Con la implementación del Manual administrativo-financiero sugerido, lo que se prevé es lograr mejorar el servicio que brinda la junta administradora de agua potable de Chical, implantando los manuales y procedimientos para las diversas áreas administrativas y operacionales de la entidad, lo cual permitirá satisfacer todas las necesidades del usuario, alcanzando un alto grado de eficiencia y efectividad prestado por los trabajadores hacia el cliente. Con esta implementación se logrará mejorar la imagen que actualmente posee la empresa de agua potable, en donde la atención enfocada al mejoramiento de la calidad que ofrece y brindar un buen servicio a los usuarios es la prioridad.

#### CUADRO Nº 18 IMPACTO SOCIAL

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Indicadores								
Generación de empleo						x		2
Sueldos y salarios						x		2
Seguridad laboral							x	3
Mejoramiento de ingresos						x		2
<b>Total</b>						6	3	<b>9</b>

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\text{Sumatoria de Impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{9}{4}$$

**Nivel de impacto = 2.25 → Impacto Alto Positivo**

La creación de una nueva unidad económica conlleva a desarrollar algunas actividades que a continuación se analizan, partiendo por su orden de valor:

#### **a) Generación de empleo**

De tener éxito el nuevo proyecto, la nueva unidad económica generará nuevas fuentes de empleo directa e indirectamente; los primeros se relacionan con quienes están involucrados con el proyecto; los segundos con quienes, siendo más eficientes diversificarían sus actividades económicas, permitiendo de esta manera un desarrollo sostenido y equilibrado en la comunidad en su conjunto.

#### **b) Sueldos y salarios**

La puesta en marcha de un nuevo proyecto requiere de fuerza laboral; física e intelectual. Como retribución a la prestación del servicio, el empleador paga un sueldo, esta remuneración se convierte en fuente de ingresos, motivados por el incentivo del pago de sus remuneraciones y salarios, genera un impacto positivo.

#### **c) Seguridad Laboral**

Toda entidad está en la obligación de brindarle al trabajador un medio ambiente de trabajo adecuado, con condiciones de trabajo justas, donde los trabajadores puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea

posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad.

#### **d) Mejoramiento de ingresos**

La generación de empleo en cualquier sector de la sociedad genera un efecto multiplicador en la economía, ya que estos permiten obtener nuevos ingresos a las familias, las mismas demandan mayor cantidad de bienes y servicios, esto permite que aumenten sus niveles de consumo.

#### **4.3.2 IMPACTO ECONÓMICO – FINANCIERO**

Con el crecimiento de la población que se dedica a una actividad como empresa en los sectores de comercio, servicio, industria y agropecuario, es indispensable buscar estrategias que permitan superar a la competencia, por lo tanto a través de la ejecución del presente Manual administrativo-financiero, se logrará optimizar los recursos que posee la entidad, lograr eficiencia y eficacia en los trabajadores y satisfacer las necesidades de los usuarios brindando producto y servicio de calidad, lo que permitirá aumentar la capacidad de cobertura de nuevos clientes y generar ingresos que permitan incrementar la economía de la junta de agua potable.

## CUADRO Nº 19 IMPACTO ECONÓMICO – FINANCIERO

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Indicadores								
Incremento de Microempresarios			x					-1
Eficiencia y eficacia en el trabajo.							x	3
Mayor Cobertura							x	3
Crecimiento de la entidad.							x	3
<b>Total</b>			-1				9	<b>8</b>

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\text{Sumatoria de Impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{8}{4}$$

**Nivel de impacto = 2.00 → Impacto Medio Positivo**

### a) Incremento en la empresa

La tendencia de la población media hacia abajo se ve incrementada cada día más con la idea de conseguir una actividad económica propia que permita generar suficientes recursos para la subsistencia de la familia, el mismo que será enfocado en otras actividades como vivienda, salud, etc. Por lo que este factor irá creciendo cada día más.

#### **b) Eficiencia y eficacia en el trabajo.**

Estos dos aspectos son de gran importancia dentro de una entidad, ya que a través de la eficiencia se logrará optimizar un recurso primordial como lo es el tiempo, de igual forma la eficacia cumple con un rol indispensable que es el ahorro de recursos materiales, los cuales conllevan al éxito de las instituciones.

#### **c) Mayor Cobertura.**

Con este presente aporte a la organización le permitirá mayor eficiencia en sus procesos y funciones diarias de tal manera que la organización pueda expandirse al mismo ritmo o similar del incremento de microempresas en nuestra sociedad.

#### **d) Crecimiento Institucional.**

Indudablemente se avizora una potencial posibilidad de crecimiento para la presente organización; por lo que es aconsejable que esté preparada para poder competir con otras financieras por lo que es necesario que adopten herramientas como el presente Modelo Administrativo Financiero.

### **4.3.3 IMPACTO ORGANIZACIONAL.**

El presente manual pretende mejorar la estructura organizacional que actualmente posee la junta administradora de agua potable, especialmente en asignaciones de puestos y funciones de trabajo, en donde la entidad cuente con personal altamente capacitado y puedan desarrollar excelentemente sus funciones, y con la implementación tecnológica ayudará a la optimizar los recursos y ser más eficientes y eficaces.

## CUADRO Nº 20 IMPACTO ORGANIZACIONAL

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Indicadores								
Manejo de Recursos							x	-1
Sistema Informático	x							-3
Clima Organizacional							x	3
<b>Total</b>	-3						6	<b>3</b>

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\text{Sumatoria de Impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{3}{3}$$

**Nivel de impacto = 1.00 → Impacto Bajo Positivo**

### a) Manejo de recursos.

Sin duda los recursos en general con los que cuenta la organización han sido manejados adecuadamente aunque no de una forma sistemática sino basada en la experiencia por lo que es necesario sistematizar y estandarizar los procesos y manejo de recursos dentro de la organización.

#### **b) Sistema informático.**

Se ha tomado en cuenta esta variable ya que considero que es el punto donde la organización requiere trabajar de manera urgente en un cambio de sistema de tal forma que los procesos estén acompañados y reforzados por un buen respaldo informático que permita optimizar recursos y ser más eficientes.

#### **c) Clima organizacional.**

Se toma en cuenta este punto ya que en el levantamiento de información se pudo evidenciar un excelente clima laboral, factor que le ha permitido a la organización alcanzar los indicadores actuales. Y podría mejorar aún más con una adecuada segregación de funciones y procesos con la implementación del presente proyecto.

#### **4.3.4 IMPACTO AMBIENTAL.**

El servicio que presta la junta administradora de agua potable a los usuarios no producen efectos que perjudican el medio ambiente y van en contra de los procesos naturales, lo que se pretende con la implementación del manual es concientizar a los trabajadores a conservar el medio ambiente, ya que así se evitará la contaminación del mismo.

**CUADRO N° 21 IMPACTO AMBIENTAL**

<b>Nivel de Impacto</b>	<b>NEGATIVO</b>			<b>0</b>	<b>POSITIVO</b>			<b>Total</b>
	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	
Conservación del Medio Ambiente				x				0
Concientizar a los Trabajadores							x	3
<b>Total</b>							3	<b>3</b>

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\text{Sumatoria de Impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{3}{3}$$

Nivel de impacto = 1.00 → Impacto Bajo

#### **a) Conservación del Medio Ambiente**

Al ser una empresa que presta servicio de agua potable, su contaminación al medio ambiente es mínima, por lo tanto las medidas son básicas para su protección.

#### **b) Concientizar a los Trabajadores.**

La empresa es consciente de los daños que puede ocasionar al medio ambiente por el servicio que presta, por lo tanto el gerente está dispuesto a difundir entre los trabajadores las medidas de protección del mismo.

#### **4.3.5 IMPACTO ÉTICO.**

Todo trabajador al laborar en la junta administradora de agua potable, pondrá énfasis en aplicar su ética y profesionalismo en desarrollar sus actividades en base a nuestros principios y valores cristianos, característica que distingue a la entidad, la misma que no solo busca un rédito económico sino una satisfacción humana.

**CUADRO Nº 22 IMPACTO ÉTICO**

Nivel de Impacto	NEGATIVO			0	POSITIVO			Total
	-3	-2	-1		1	2	3	
Indicadores								
Profesionalismo							x	3
Valores							x	3
Solidaridad							x	3
<b>Total</b>							9	<b>9</b>

Para realizar su cálculo utilizaremos una fórmula, la misma que nos proporcionará el índice que corresponde a cada impacto.

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{\text{Sumatoria de Impactos}}{\text{Número de impactos}}$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{9}{3}$$

**Nivel de impacto = 3.00 → Impacto Alto positivo**

**a) Profesionalismo**

Dentro de cualquier actividad desarrollada por los seres humanos y más aún en el desempeño profesional se debe desarrollar con los más altos índices de profesionalismo ya que de esto depende la permanencia y crecimiento institucional y la realización de cada individuo.

**b) Valores.**

Constituyen un indicador determinante en todo el personal ya que si no cuentan con valores sólidos y positivos no existe organización alguna que resista con un personal que no está enfocado en su misión y visión.

**c) Solidaridad.**

Dentro de la sociedad de hoy en día es un indicador que ha decaído en los últimos años, sin embargo podemos rescatar y reactivar este indicador y mejorar notablemente en el desempeño de nuestras funciones.

#### 4.4 CONCLUSIONES

- Del diagnóstico situacional general efectuado se pudo describir la realidad administrativa y financiera de la junta administradora de agua potable de la parroquia Chical, permitiendo proyectar la presente investigación hacia el planteamiento de un Modelo Administrativo-Financiero. Del estudio realizado se determina que es necesario, para una entidad contar con un Manual Administrativo-Financiero, ya que permite visualizar con mayor facilidad las tareas o actividades de manera conjunta de una empresa u organización.
- La propuesta realizada se sustenta en una base teórica y científica, mediante una investigación bibliográfica y documental para lograr un marco teórico que sirvió de referencia conceptual y técnica, utilizadas para formular y desarrollar un argumento de todas las fases del estudio.
- Mediante la realización del trabajo de campo, esto es, la aplicación de encuestas y entrevistas tanto a directivos como a empleados de junta administradora, se logró determinar la necesidad de implementar un manual Administrativo-Financiero que permita optimizar la utilización de los recursos tanto humanos como materiales.
- Del análisis de datos recopilados se determinó que para existir mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las funciones, es fundamental que la junta administradora disponga de un manual administrativo-financiero; que ayude a corregir las falencias internas, las mismas que provienen de varios aspectos detectados por la investigación como: duplicidad de tareas, falta de claridad de responsabilidades, procedimientos incorrectos, demora de trámites y negligencias del control interno.
- Para lograr una organización eficiente y eficaz, se requiere en principalmente la aplicación práctica de un manual administrativo-financiero, que contiene la descripción de actividades mismas que deben

seguirse en la realización de las funciones en cada puesto de trabajo, finalmente es importante la socialización del mismo con el fin de que su personal tenga conocimiento de sus responsabilidades concretas que debe cumplir.

- La aplicación del manual administrativo-financiero, logra importantes efectos o impactos positivos para la entidad. Los impactos negativos son nulos, puesto que el modelo diseñado está dirigido a mejorar los procedimientos internos, a través de normas y políticas claras para cada área, función o responsabilidad que se desarrolla internamente en la junta administradora.

## 4.5 RECOMENDACIONES

- El éxito administrativo-financiero y de atención a los usuarios de la junta administradora de agua potable de la parroquia Chical, constituirá el respeto y la debida aplicación de las normas legales vigentes, para de esta manera alcanzar un mayor crecimiento en cuanto a su prestación, lo que hará posible tener un mejoramiento del servicio hacia nuestros usuarios.
  
- Permanentemente deben revisarse y actualizarse los procedimientos, normas y políticas, en beneficio de la junta administradora, con el fin de asegurar la prestación más eficiente del servicio. El administrador y sus subordinados siempre deben demostrar transparencia en el proceso administrativo-financiero para generar confianza en los usuarios. Se considera que es necesario implementar de inmediato los procedimientos diseñados en el presente Manual administrativo-financiero con la finalidad de corregir, mejorar, dinamizar y garantizar la calidad del servicio.
  - Un aspecto importante constituye la vigencia de las normas que se propone implementar y las que cuenta la junta administradora, no obstante, como se había señalado, deben ser analizadas y actualizadas de acuerdo a las necesidades y dinámica de una administración moderna, que permita desarrollar procesos sólidos en cada uno de los sistemas, áreas de trabajo, funciones y responsabilidades que cumplen a diario tanto el gerente como los subordinados.
  
  - Además, el administrador de la junta de agua debe ser susceptible a los cambios que se puedan dar en beneficio de la entidad, como consecuencia de las políticas nacionales en esta rama de actividad, los efectos de la globalización económica y los desafíos de un nuevo mundo competitivo. Por lo cual, el administrador debe ser lo más dinámico posible

para afrontar con decisión y conocimientos las soluciones inmediatas a los problemas.

➤ El presente manual y todos los procedimientos aquí propuestos, deben ser difundidos a todos quienes conforman la entidad, cuyo fin es mejorar los procedimientos de trabajo, delimitación de funciones y responsabilidades para ser más eficientes, eficaces en la labor diaria.

➤ Con el fin de lograr el objetivo fundamental de esta investigación, indudablemente, se debe capacitar permanentemente al personal de acuerdo a la actividad que desempeña dentro de la junta administradora, pues no se puede estar alejados o indiferentes con los procedimientos que la época moderna exige. El Manual Administrativo-Financiero diseñado y puesto a consideración del administrador de la junta de agua potable, está enfocado en optimizar recursos y alcanzar la calidad en la prestación del servicio.

## 4.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

### 4.6.1 BIBLIOGRAFÍA

- **COULTER Robbins**, “Administración” 10ma Edición 2010.
- **CHIAVENATO, Idalberto**: 2008 “Administración Proceso Administrativo”; Editorial Nomos S.A 7ma Edición Colombia.
- **DOMINGUEZ, Silvia**: Guía para elaborar una Tesis, Editorial Universitaria, Ibarra – Ecuador, 2009
- **ESTUPINÁN, Rodrigo; ESTUPIÑÁN, Orlando**: “Análisis Financiero y de Gestión”, 2da Edición, Ecoe Ediciones, Bogotá, 2009
- **FRANKLIN Fincowsky, BENJAMÍN Enrique**: Organización de Empresas 2009, Bogotá/ Mc Graw-Hill/ 2009.
- **FRANKLIN, Enrique**: Organización de Empresas, Análisis, Diseño y Estructura, 3ra. Edición, Mc Graw-Hill 2009.
- **GÓMEZ, Guillermo**: “Planeación y Organización de Empresas” Mc Graw Hill 2008.
- **LEIVA Francisco**: Nociones de Metodología de la Investigación Científica, 8va impresión, Quito 2008.
- **LEXUS**, ”Manual De Contabilidad Y Costos” 2010.
- **MONTEROS**, Edgar; “Manual de Gestión Micro empresarial”, Editorial Universitaria, Ibarra-Ecuador, 2008.
- **NORMAS INTERNACIONALES**, de Información Financiera 2007-2008.
- **POSSO, Miguel**: “Metodología para el Trabajo de Grado (Tesis y Proyecto)”; 1ra Edición, Ibarra – Ecuador 2009

- **RHEA, Soraya:** “Trabajo de Grado”; Estrategia de Aprendizaje: Curso – Taller- Tutoría 2012.
  
- **WARREN, Carl S:** Contabilidad Financiera, Décimo Primera Edición, 2010
  
- **ZAPATA Jorge E.”** Análisis Práctico Y Guía De Implementación De NIIF 2011 Para Pymes.
  
- **ZAPATA, Pedro:** “Contabilidad General”; Editores Marta Suárez. Colombia 2011.

#### 4.6.2 LINKOGRAFÍA

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Citar\\_Wikipedia](http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Citar_Wikipedia)
- <http://uploadmon.blogspot.com/2007/03/manuales-administrativos.html>
- <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/2009-05-Los%20Manuales%20Administrativos%20Hoy.pdf>
- [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/manualesadministrativos/default.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/default.asp)
- <http:// analisisdelosmanuales.blogspot.com/>
- <http://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html>
- [http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2\\_2\\_.html](http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Alcantarillado>
- <http://www.agua.gob.ec/>
- <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- <http://www.sri.gob.ec/de/167>

# Anexos

**ANEXO Nº 1**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE AGUA POTABLE DE LA  
PARROQUIA CHICAL**

**DATOS INFORMATIVOS:**

NOMBRE:.....

DIRECCIÓN:.....

**OBJETIVO:**

La presente encuesta tiene como objetivo determinar el estado actual en el campo Administrativo y Financiero de la Junta Administradora de Agua Potable de la parroquia El Chical.

**INSTRUCCIONES:**

- Se requiere que la presente encuesta sea contestada de una forma veraz y objetiva. La encuesta es confidencial y anónima.
- Marca con una X la respuesta según corresponda

**CUESTIONARIO**

1. Es usted usuario del servicio de agua.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa, me podría usted indicar como considera la prestación del servicio.

Es eficiente \_\_\_\_\_ es regular \_\_\_\_\_ es deficiente \_\_\_\_\_

2. Podría explicar con qué regularidad llega el agua a su residencia.

Mañana \_\_\_\_\_ tarde \_\_\_\_\_ noche \_\_\_\_\_ siempre \_\_\_\_\_

3. Cómo considera usted la calidad del agua.

Buena \_\_\_\_\_ regular \_\_\_\_\_ mala \_\_\_\_\_

4. El valor por la prestación del servicio es

Aceptable \_\_\_\_\_ Inaceptable \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

---

5. Con qué frecuencia se realiza el cobro.

Mensual \_\_\_\_\_ bimensual \_\_\_\_\_ otros \_\_\_\_\_

explique \_\_\_\_\_

6. Le cobra algún valor extra por el servicio

Costos

Multa

Mora

explicar \_\_\_\_\_

---

7. Considera usted que existe coordinación entre los lectores y cobradores del servicio.

Totalmente \_\_\_\_\_ Parcialmente \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

---

8. Que sugerencias puede usted dar para que el servicio se realice de mejor manera?

Equipamiento \_\_\_\_\_ Capacitación \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

9. El servicio que recibe del personal es:

Adecuado \_\_\_\_\_ Inadecuado \_\_\_\_\_ indiferente \_\_\_\_\_

10. Le gustaría que se implante un sistema automatizado de administración del servicio de agua potable?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ No sabe \_\_\_\_\_

## ANEXO Nº 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

### ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA JUNTA

Objetivo.- Conocer su criterio respecto a la realización de un Manual Administrativo Y financiero en la junta de administradora de agua potable de la junta parroquial de Chical.

Para lo cual le solicitamos de la manera más cordial sírvase responder el cuestionario con absoluta sinceridad.

1. ¿Cuántos años está laborando la Junta en la Parroquia?
2. Usted como Presidente ¿dispone de la facultad de actuar en forma independiente en relación a la administración de Junta?
3. ¿Qué tipo de organigrama estructural y funcional dispone?
4. ¿Cuáles son las políticas y estrategias con las que cuenta la Junta?
5. ¿Qué tipo de reglamentos dispone?
6. ¿Según su criterio qué tipos de manuales e instructivos son necesarios?
7. ¿Su capacidad administrativa a través de que la adquirió?

8. ¿Cómo selecciona el personal administrativo y operativo de la empresa?
9. ¿Cuenta la empresa con la infraestructura y mobiliaria adecuada para el desarrollo del trabajo?
10. ¿Tiene definido las funciones de los trabajadores y su responsabilidad?
11. ¿Cumple con las Normas de Higiene puestas por el Ministerio de Salud?

## ANEXO Nº 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA  
**ENTREVISTA DIRIGIDA AL SECRETARIO/CONTADOR**

Objetivo.- Conocer su criterio respecto a la realización de un Manual de Procedimientos Contable – Financiero de la junta administradora de agua potable de la parroquia el Chical.

Para lo cual le solicitamos de la manera más cordial sírvase responder el cuestionario con absoluta sinceridad.

1. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación de atención al cliente?
2. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación por parte de la empresa?
3. ¿Sobre qué aspectos no se ha instruido en ellos?
4. ¿Qué tipo de leyes regulan el funcionamiento de la junta administradora?
5. ¿Dispone de un plan de cuentas?
6. Sus registros son llevados en un:
7. ¿Cada qué tiempo realiza Estados Financieros?
8. ¿Cómo se manejan los inventarios y cuál es su registro?
9. ¿La junta tiene financiamiento con alguna institución financiera?
10. ¿Qué sugerencias daría para que mejore la empresa?

**ANEXO Nº 4**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**  
**FICHA DE OBSERVACIÓN**

<b>JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE EL CHICAL</b>			
<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>			
<b>TEMA O ASUNTO:</b> PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE JAAPCH			
<b>SUJETO(S) DE OBSERVACIÓN:</b> PERSONAL E INSTALACIONES DE JAAPCH			
Nº	DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN	SI	NO
1	Los ingresos son registrados de forma cronológica		
2	Existen equipos de computó		
3	Se lleva un archivo de la documentación de la Junta		
4	Existe inventario de las propiedades de la entidad		
5	La información financiera es comunicada periódicamente a la gerencia		
6	Se utilizan los equipos de computo		
7	Desconocimiento de funciones del personal administrativo		
<b>LUGAR: PARROQUIA EL CHICAL    FECHA: 10 DE JUNIO DEL 2013    HORA: 16:00 H.</b>			

**ANEXO Nº 5**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**  
**CRONOGRAMA PROPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN**

ACTIVIDADES/TIEMPO	1 MES				2 MESES				3 MESES				4 MESES				5 MESES				6 MESES			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Presentación del anteproyecto	X																							
2. Aprobación del anteproyecto	X	X	X	X																				
3. Presentación proyecto					X	X	X																	
4. Aprobación proyecto									X	X	X	X	X	X	X	X								
5. Defensa proyecto																	X	X	X					
6. Elaboración documento de tesis																					X	X	X	
7. Defensa de la tesis																							X	X