



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA: CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA CPA

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR,
PROVINCIA DEL CARCHI.**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA, CPA

AUTORA:

JÁCOME GALINDO ANDREA MARLENE

DIRECTOR ENCARGADO:

Dr. Benito Scacco

IBARRA, SEPTIEMBRE DEL 2015

RESUMEN EJECUTIVO

Las entidades que reciben recursos provenientes del Estado son consideradas instituciones públicas, y deben regirse a la normativa legal vigente que es expedida por los organismos de control; por esta razón el presente trabajo tiene como finalidad proporcionar una herramienta que sea de utilidad para el personal del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar. En este trabajo se estableció los antecedentes generales de la organización y del área financiera, primeramente se plantea el objetivo general y específicos que se quiere alcanzar con la ejecución del presente Manual de Procesos, por lo que esta investigación se sustenta con el marco teórico ya que este contiene los conceptos más importantes para la comprensión del mismo; seguidamente se realiza una breve descripción de las funciones de cada uno de los integrantes del área financiera; para luego enfocarse en los procesos que son realizados diariamente por las diferentes dependencias que la conforman, por esta razón se convierte en una guía de consulta dentro y fuera de la entidad, ya que abarca aspectos importantes los cuales ayudarán a mejorar la gestión administrativa y financiera de la institución, y de esta manera contar con personal más capacitado y competente, ayudando a incrementar el nivel de conocimiento de cada uno de los servidores que laboran en la entidad. Este trabajo busca que se ejecute un adecuado control de las actividades que se desarrollan en el área financiera. Por último se revela los resultados obtenidos en la evaluación de impactos, mismos que son positivos lo que demuestra que la implementación del manual de procesos mejorará el desarrollo de las actividades financieras, logrando la optimización del tiempo, ahorro de recursos y la garantía de que se brinde un servicio de calidad tanto a clientes internos como externos.

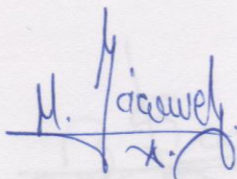
SUMMARY

Entities which receive resources from the government are considered as public institutions, and they have to rule themselves with the current law which is issued by organisms of control; for this reason this assignment's aim is to provide a tool which is really useful to employees in the financial area in the Bolivar City Decentralized Autonomous Government. In this assignment the organization's general background was established and those from the financial area as well, first of all general and specific objectives are posed which want to be reached by the use of this Processes Manual, because of this, the searching process is sustained with the theoretical background because this has the critical concepts to its better understanding. Then, a brief description of the functions of each financial area's member takes place, then this research job focuses on the daily processes done by the different departments which are part of the area. For this reason, this guide is turned into a consulting one not only inside but outside the entity because it joins important aspects which will help to improve the labor or the management and financial areas, and by this way, we can have a perfectly trained and proved staff which will help to raise the level of knowledge in each one of the servers who works in our entity. This assignment pursuits that a well done control about the activities takes place, Finally the results obtained in the hits assessment are revealed which are positive, and this shows the use of this manual will improve the development or the financial activities, getting a wise use of time, saving resources and the warranty which will be offered not only to internal customers but external.

DECLARACIÓN

Yo, Andrea Marlene Jácome Galindo, portadora de la cédula de ciudadanía No. 040131703-7 declaro bajo juramento que el presente trabajo **“MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”** es de mi autoría y los resultados de la investigación son de mi total responsabilidad, además que no ha sido presentado previamente para ningún grado ni calificación profesional y que he consultado e investigado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En la ciudad de Ibarra a los 23 días del mes septiembre del 2013.



ANDREA MARLENE JÁCOME GALINDO

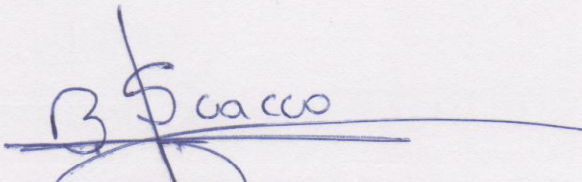
C.C. 0401317037

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO (E)

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la egresada Andrea Marlene Jácome Galindo, con cédula de identidad NO. 0401317037 para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: **“MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 23 días del mes septiembre del 2015.

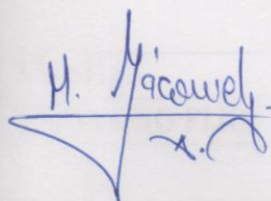

DR. BENITO SCACCO

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO (E)

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

Yo, Andrea Marlene Jácome Galindo, con cédula de ciudadanía No. 0401317037 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado **“MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”**, que ha sido desarrollado para optar por el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, en la Universidad Técnica del Norte; quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

Ibarra, a los 23 días del mes septiembre del 2015.



Andrea Marlene Jácome Galindo

C.C. 0401317037

DATOS DE CONTACTO		
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	0401317037
APellidos y Nombres:	Y	JÁCOME GALINDO ANDREA MARLENE
DIRECCIÓN:		Gran Colombia y Av. Mantilla, Bolívar, Provincia del Carchi
		andrea.jacomeg@gmail.com
	TELÉFONO MÓVIL:	0985694336
DATOS DE LA OBRA		
		MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	0401317037	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	JÁCOME GALINDO ANDREA MARLENE	
DIRECCIÓN:		Gran Colombia y Av. Mantilla, Bolívar, Provincia del Carchi	
EMAIL:		marlenejacomeg@gmail.com	
TELÉFONO FIJO:		062287-303	TELÉFONO MÓVIL: 0985694336
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:		“MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”	
AUTORA:		JÁCOME GALINDO ANDREA MARLENE	
FECHA: AAAAMMDD		2015-09-23	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:		<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO

TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
ASESOR /DIRECTOR (E) :	DR. BENITO SCACCO

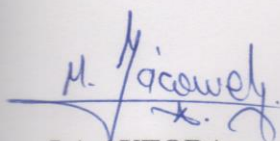
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Andrea Marlene Jácome Galindo, con cédula de ciudadanía No. 0401317037 en calidad de autora 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

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

En la ciudad de Ibarra a los 23 días del mes septiembre del 2015.



LA AUTORA:

Andrea Marlene Jácome

0401317037

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado lo dedico a Dios por darme la vida y permitirme seguir día a día luchando por alcanzar mis metas.

A mis adorados hijos: Danna y Duván, quienes han estado en cada momento, alegrando mi vida y motivándome para culminar con esta tesis.

A mí esposo: Jhonny, por brindarme su comprensión y apoyo a lo largo de mis estudios universitarios.

A mí querido padre, por apoyarme en todo momento de mi vida y por haberme inculcado la responsabilidad y dedicación.

A mis queridos hermanos, por estar conmigo y apoyarme siempre que los necesite.

MARLENE JÁCOME

AGRADECIMIENTO

En el presente trabajo, dejo constancia de mi profundo agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte, por haber tenido la oportunidad de formarme como profesional en la carrera de Contabilidad y Auditoría, a los profesores que impartieron sus conocimientos y sembraron en mí el amor por mi profesión y de manera especial a la Mgs. Myrian Cisneros, quien con su paciencia, experiencia y sus recomendaciones brindó un valioso aporte en la dirección de este trabajo. A mi familia por apoyarme siempre en esta etapa de mi vida. Al GAD Municipal del Cantón Bolívar, Provincia del Carchi, por acogerme y brindarme la información necesaria para la realización de esta tesis.

MARLENE JÁCOME

PRESENTACIÓN

Todas las instituciones públicas deben establecer procesos para mejorar las actividades que diariamente se realizan en el área financiera; es por esta razón que se ha desarrollado el presente trabajo titulado **“MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”**.

Para lo cual se desarrolló los siguientes capítulos:

En el primer capítulo del presente trabajo de investigación se desarrolla el diagnóstico situacional, en el cual se pone en conocimiento la situación de la dirección financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, se detalla también sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En el segundo capítulo, se estructuró el marco teórico que fundamenta toda la investigación, es decir hace referencia a las bases teóricas científicas y técnicas donde se recoge conceptos de varios autores y leyes que rigen el sector público de nuestro país.

En el tercer capítulo, se creó el Manual de Procesos para el Área Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar; en el cual se realiza la descripción y flujogramación y mapa de procesos de los procedimientos más importantes que se realizan en el área financiera.

En el cuarto capítulo, se analizará los impactos social, económico, tecnológico y educativo los cuales nos ayudarán a establecer los indicadores y luego de realizar un cálculo matemático obtendremos el resultado del nivel de impacto que tendrá el proyecto en estudio.

Finalmente como último punto se presentan las conclusiones y recomendaciones que ayudarán a fortalecer la organización en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVOii
SUMMARYiii
DECLARACIÓNiv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADOv
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTEvi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTEvii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRAvii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDADviii
DEDICATORIAix
AGRADECIMIENTOx
PRESENTACIÓNxi
ÍNDICE GENERALxiii
ÍNDICE DE CUADROSxviii
ÍNDICE DE GRÁFICOSxx
CAPÍTULO I22
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL22
Antecedentes22
Objetivos del diagnóstico24
Objetivo general24
Objetivos específicos24
Variables diagnósticas25
Indicadores o sub aspectos que definen las variables25
Variable: Procesos administrativos25
Variable: Procesos financieros25
Variable: Manejo de recursos financieros26
Matriz relación diagnóstica27
Identificación de la población28
Cálculo de la muestra28
Diseño de instrumentos de investigación29
Información primaria:29

Información secundaria:.....	30
Resultados de la investigación	30
Resultados de la entrevista dirigida al Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, provincia del Carchi.	30
Resultados de la encuesta dirigida a empleados y trabajadores del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Bolívar	33
Matriz FODA	46
Fortalezas	46
Oportunidades	46
Debilidades	46
Amenazas.....	46
Cruce estratégico de la matriz FODA.....	47
Fortalezas-Amenazas (FA)	47
Fortalezas-Oportunidades (FO)	47
Debilidades-Oportunidades (DO)	47
Debilidades-Amenazas (DA).....	48
Identificación del problema diagnóstico.....	49
CAPÍTULO II.....	50
MARCO TEÓRICO.....	50
La empresa	50
Clasificación de las empresas	50
El sector público	51
Organismos autónomos descentralizados	52
Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados.....	52
Naturaleza jurídica	53
Manuales	53
Definición	53
Clasificación de los manuales.....	54
Ventajas de los manuales	55
Diseño de manuales	55
Procesos	57
Gestión por procesos.....	57
Definición	57
Características	57

Mapa de Procesos	58
Clases de procesos	58
Proceso administrativo.....	59
El control.....	60
El control y su importancia.....	60
Control Interno.....	61
El proceso de control	61
Tipos de control	62
Control anticipado o preventivo.....	63
Control durante o concurrente	63
Control posterior o de retroalimentación	63
Gestión Administrativa	64
Eficiencia	64
Eficacia	64
Recursos económicos.....	65
Presupuesto general del estado	66
Clasificación de los ingresos.....	66
Clasificación de los egresos.....	67
Regla fiscal.....	68
Etapas del ciclo presupuestario	68
Principios presupuestarios	69
Autonomía.....	71
Contabilidad gubernamental	72
Características	72
Principios de la contabilidad gubernamental	74
Diagramas de Flujo	76
Definición	76
Importancia de los Diagramas de Flujo	76
Simbología de los Diagramas de Flujo	76
CAPÍTULO III.....	79
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	79
Manual de procesos para el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado	
Municipal del cantón Bolívar, provincia del Carchi	79
Objetivos del manual de proceso para el área financiera.....	79

Área de aplicación o alcance de los procesos	80
Alcance de la propuesta	80
Dirección financiera GADMBC	80
Misión	80
Visión.....	80
Valores	80
Política	81
Organigrama	82
Descripción de funciones del Departamento Financiero	83
Mapa de Procesos	92
Mapa de Procesos, Procedimientos y Diagramación de Actividades del Área Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.....	93
Procedimiento aprobación de presupuesto.....	93
Procedimiento anticipo de sueldo	96
Procedimiento de elaboración de estados financieros mensuales.....	99
Procedimiento pago de remuneraciones	102
Procedimiento arqueo de fondos de recaudación.....	105
Procedimiento de constatación de especies fiscales	108
Procedimiento declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas	111
Procedimiento recaudación de impuestos	114
Procedimiento elaboración e ingreso de especies valoradas.....	117
Procedimiento ingresos y egreso de bienes de larga duración.....	120
Procedimiento constatación física de bienes de larga duración.....	123
Procedimiento baja de bienes de larga duración.....	126
Procedimiento emisión y recaudación de contribución especial de mejoras.....	129
Procedimiento cálculo y cobro de impuesto de alcabalas.....	132
Procedimiento emisión de impuestos prediales	135
Procedimiento adquisición por catálogo electrónico	138
Procedimiento contratación por ínfima cuantía	141
Procedimiento contratación por subasta inversa.....	144
CAPÍTULO IV.....	147
IMPACTOS	147
Análisis de impactos	147
Determinación de impactos.....	147

Determinación de indicadores del impacto social	148
Matriz de impacto social	149
Determinación de indicadores del impacto económico	149
Matriz de impacto económico.....	150
Determinación de indicadores del impacto organizacional	150
Matriz de impacto organizacional.....	151
Determinación de indicadores del impacto educativo	151
Matriz del impacto general del proyecto	153
CONCLUSIONES	154
RECOMENDACIONES	155
FUENTES DE INFORMACIÓN	156
BIBLIOGRAFÍA	156
LINKOGRAFÍA	158
ANEXOS	159
ANEXO 1 Guía de entrevistas dirigida al alcalde	160
ANEXO 2 Guía de encuestas dirigida a empleados y trabajadores.....	162
ANEXO 3 Nómina de empleados.....	165
ANEXO 4 Solicitud de Anticipo de Sueldo	171

ÍNDICE DE CUADROS

1. Presupuesto GAD Municipal Cantón Bolívar Año 2013.....	24
2. Matriz de Relación Diagnóstica del GAD Municipal del Cantón Bolívar	27
3. Identificación de la población	28
4. Definición del área de trabajo	33
5. Ambiente de trabajo	34
6. Relación con compañeros de trabajo	35
7. Equipos para ejecutar actividades	36
8. Capacitación.....	37
9. Procesos por cada área	38
10. Manuales de procesos	39
11. Existencia de organigrama funcional.....	40
12. Existencia de manual de control interno	41
13. Control de actividades.....	42
14. Políticas contables.....	43
15. Implementación de manual de procesos financieros	44
16. Ordenanzas.....	45
17. Procedimiento: Aprobación de presupuesto	94
18. Procedimiento: Anticipo de sueldo	97
19. Procedimiento: Elaboración y análisis de estados financieros mensuales.....	100
20. Procedimiento: pago de remuneraciones	103
21. Procedimiento: Arqueo de fondos de recaudación	106
22. Procedimiento: Constatación de especies fiscales	109
23. Procedimiento: Declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas	112
24. Procedimiento: Recaudación de impuestos	115
25. Procedimiento: Elaboración e ingreso de especies valoradas.....	118
26. Procedimiento Ingresos y egresos de bienes de larga duración.....	121
27. Procedimiento: Constatación física de bienes de larga duración.....	124
28. Procedimiento: Baja de bienes de larga duración	127
29. Procedimiento: Emisión y recaudación de contribución especial de mejoras	130
30. Procedimiento: Cálculo y cobro de impuesto de alcabalas.....	133
31. Procedimiento: Emisión de impuestos prediales	136
32. Procedimiento: Adquisición por catálogo electrónico.....	139

33. Procedimiento: Contratación por ínfima cuantía	142
34. Procedimiento: Contratación por subasta inversa.....	145
35. Niveles de impacto.....	148
36. Matriz de impacto social.....	149
37. Matriz de impacto económico.....	150
38. Matriz de impacto organizacional.....	151
39. Matriz de impacto educativo.....	152
40. Matriz del impacto general del proyecto	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Definición del área de trabajo	33
2. Ambiente de trabajo	34
3. Relación con compañeros de trabajo	35
4. Equipos para ejecutar actividades	36
5. Capacitación.....	37
6. Procesos por cada área	38
7. Manuales de procesos	39
8. Existencia de organigrama funcional.....	40
9. Existencia de manual de control interno.....	41
10. Control de actividades.....	42
11. Políticas contables.....	43
12. Implementación de manual de procesos financieros	44
13. Ordenanzas actualizadas	45
14. Clasificación de los manuales de las organizaciones.....	54
15. Etapas del control.....	61
16. Tipos de control	62
17. Organigrama del GADM CB	82
18. Dirección financiera.....	83
19. Mapa de procesos.....	92
20. Mapa de Procesos: Aprobación de Presupuesto	93
21. Flujogramación: Aprobación de presupuesto	95
22. Mapa de Procesos: Anticipo de sueldo	96
23. Flujogramación: Anticipo de sueldo	98
24. Mapa de Procesos: Elaboración y análisis estados financieros mensuales.....	99
25. Flujogramación: Elaboración y análisis de estados financieros mensuales.....	101
26. Mapa de Procesos: Pago de remuneraciones	102
27. Flujogramación: Pago de remuneraciones	104
28. Mapa de Procesos: Arqueo de fondos de recaudación.....	105
29. Flujogramación: Arqueo de fondos de recaudación	107
30. Mapa de Procesos: Constatación de especies fiscales	108
31. Flujogramación: Constatación de especies fiscales	110
32. Mapa de Procesos: Declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas	111

33. Flujogramación: Declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas	113
34. Mapa de Procesos: Recaudación de impuestos.....	114
35. Flujogramación: Recaudación de impuestos	116
36. Mapa de Proceso: Elaboración e ingreso de especies valoradas.....	117
37. Flujogramación: Elaboración e ingreso de especies valoradas.....	119
38. Mapa de Procesos: Ingresos y egreso de bienes de larga duración.....	120
39. Flujogramación: Ingresos y egresos de bienes de larga duración.....	122
40. Mapa de Procesos: Constatación física de bienes de larga duración	123
41. Flujogramación: Constatación física de bienes de larga duración.....	125
42. Mapa de Procesos: Baja de bienes de larga duración	126
43. Flujogramación: Baja de bienes de larga duración	128
44. Mapa de Procesos: Emisión y recaudación de contribución especial de mejoras	129
45. Flujogramación: Emisión y recaudación de contribución especial de mejoras	131
46. Mapa de Procesos: Cálculo y cobro de impuesto de alcabalas.....	132
47. Flujogramación: Cálculo y cobro de impuesto de alcabalas.....	134
48. Mapa de Procesos: Emisión de impuestos prediales.....	135
49. Flujogramación: Emisión de impuestos prediales	137
50. Mapa de Procesos: Adquisición por catálogo electrónico	138
51. Flujogramación: Adquisición por catálogo electrónico.....	140
52. Mapa de Procesos: Contratación por ínfima cuantía	141
53. Flujogramación: Contratación por ínfima cuantía	143
54. Mapa de Procesos: Contratación por subasta inversa	144
55. Flujogramación: Contratación por subasta inversa.....	146

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, inicialmente Ilustre Municipio del Cantón Bolívar fue creado por el Congreso Nacional mediante Decreto Legislativo No. 11 del 29 de octubre de 1985, publicado en el Registro Oficial 318 del 20 de noviembre de 1985, posteriormente se cambia su denominación a Gobierno Municipal del Cantón Bolívar, mediante Ordenanza publicada en el Registro oficial No. 559 del 19 de abril del 2002; el 30 de diciembre mediante reforma a la Ordenanza sustitutiva, la entidad cambio su denominación pasando a llamarse Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, está ubicado en la Ciudad de Bolívar, cabecera cantonal del Cantón Bolívar, dirección: Calle García Moreno y Egas, su número de RUC. 0460000720001.

El Concejo Cantonal está compuesto por el Alcalde y cinco Concejales, son las máximas autoridades de la municipalidad y son elegidos por voto popular para un período de cuatro años con opción a reelección.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar tiene la misión de planificar y apoyar a la generación del desarrollo socio económico y cultural sostenible del cantón Bolívar, brinda servicios públicos de calidad y respeta los recursos ambientales de su territorio y promueve el buen vivir.

En la municipalidad del cantón Bolívar al igual que los diferentes organismos autónomos cuentan con la estructura orgánica en la cual se encuentran definidas las direcciones y jefaturas; en el departamento donde se implementará el Manual de Procesos será el área financiera que se encuentra conformada por 16 empleados que están distribuidos en las siguientes oficinas: Contabilidad, Tesorería, Rentas, Bodega y Compras Públicas, funcionarios que a pesar de trabajar algunos años en la institución no han podido diseñar un sistema que les permita medir la eficiencia y eficacia en las actividades que realizan, presentándose problemas hasta el día de hoy por inconvenientes con proveedores y beneficiarios, por falta de atención oportuna y cumplimiento de obligaciones institucionales ocasionando malestar tanto en clientes internos como externos.

La implantación del Manual de Procesos para el Área Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, Provincia del Carchi permitirá llevar un control de las actividades que se desarrollan diariamente, para lograr la eficiencia en las actividades asignadas al recurso humano, mejorando los tiempos de cumplimiento y maximizando los recursos financieros.

En la actualidad el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar cuenta con el presupuesto de ingresos y gastos para desarrollar sus actividades, conforme se detalla en los siguientes rubros:

PRESUPUESTO AÑO 2013

Cuadro N° 1

Presupuesto GAD Municipal Cantón Bolívar Año 2013

DENOMINACIÓN	VALOR
INGRESOS	
Ingresos Corrientes	1,208,812.96
Ingresos de Capital	2,580,676.17
Ingresos de Financiamiento	627,274.27
TOTAL INGRESOS	4,416,763.40
GASTOS	
Gastos Corrientes	831,114.53
Gastos de Inversión	3,165,312.87
Gastos de Capital	289,350.00
Aplicación del Financiamiento	130,986.00
TOTAL GASTOS	4,416,763.40

ELABORADO POR: LA AUTORA

Este presupuesto es del año 2013, el cual se encuentra prorrogado para el 2014, según disposiciones del Ministerio de Finanzas, ya que es un año de elecciones y las nuevas dignidades electas serán las encargadas de su formulación para el año en curso.

1.2. Objetivos del diagnóstico

1.2.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico situacional que permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en torno a la realización de un Manual de procesos para el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.

1.2.2. Objetivos específicos

a) Describir el análisis interno y externo de la institución a través de las variables diagnósticas.

- b) Conocer el entorno en el que se desarrollan las actividades de la dirección financiera.
- c) Establecer las directrices para el control de los recursos financieros.
- d) Definir el personal responsable de ejecutar las diferentes actividades que se desarrollan en el área financiera.

1.2.3. Variables diagnósticas

- a) Procesos Administrativos
- b) Procesos Financieros
- c) Manejo de Recursos Financieros
- d) Talento Humano

1.3. Indicadores o sub aspectos que definen las variables

1.3.1. Variable: Procesos administrativos

- a) Plan estratégico
- b) Estructura Organizacional
- c) Dirección
- d) Supervisión
- e) Contratación Pública
- f) Uso de manuales
- g) Plan Operativo Anual

1.3.2. Variable: Procesos financieros

- a) Proceso contable
- b) Políticas contables
- c) Proceso Presupuestario

d) Plan Anual de Contrataciones

1.3.3. Variable: Manejo de recursos financieros

a) Registro de ingresos y gastos

b) Presupuesto

c) Conciliaciones bancarias

d) Estados Financieros

e) Arqueo de Fondos

f) Normas de Control Interno

1.3.4 Variable: Talento humano

a) Nivel académico

b) Experiencia

c) Capacitación

d) Funciones

e) Perfil profesional

1.4. Matriz relación diagnóstica

Cuadro N° 2

Matriz de Relación Diagnóstica del GAD Municipal del Cantón Bolívar

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Describir el análisis interno y externo de la institución a través de las variables diagnósticas.	Procesos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Plan estratégico - Estructura Organizacional - Dirección - Supervisión - Contratación Pública - Plan Operativo Anual - Uso de manuales 	Observación Entrevista Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> - Alcalde -Directores Departamentales
Conocer el entorno en el que se desarrollan las actividades de la dirección financiera.	Procesos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso contable - Políticas contables - Proceso Presupuestario - Plan Anual de Contrataciones 	Observación Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - Director Financiero - Jefe de Contabilidad - Responsable Compras Públicas - Auditoría Interna
Establecer las directrices para el control de los recursos financieros.	Manejo de Recursos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> -Registro de ingresos y gastos - Presupuesto - Conciliaciones bancarias - Estados Financieros - Arqueo de fondos - Normas de Control Interno 	Observación Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> - Director Financiero - Jefe de Contabilidad - Responsable Compras Públicas - Bodega - Auditoría Interna
Definir el personal responsable de ejecutar las diferentes actividades que se desarrollan en el área financiera.	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel académico - Experiencia - Capacitación - Funciones - Perfil Profesional 	Observación Entrevista Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe de RR.HH - Auditoría Interna - Compras Públicas - Tesorería - Contabilidad

ELABORADO POR: LA AUTORA

1.5. Identificación de la población

La población motivo de investigación queda identificada de la siguiente manera: población de empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, Provincia del Carchi, siendo de 150 empleados y trabajadores, distribuidos así:

Cuadro N° 3

Identificación de la población

Departamentos	No. De Trabajadores
Alcalde	1
Concejales	5
Directores Departamentales	7
Servidores Públicos Nombramiento	42
Trabajadores con nombramiento	58
Servidores Públicos a contrato	37
Total	150

Elaborado Por: La Autora

Fuente: Unidad de Talento Humano GADM CB

1.6. Cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 d^2 N}{e^2 (N - 1) + Z^2 d^2}$$

Donde el significado es el siguiente:

N: Población o Universo

n: Muestra o número de elementos a investigar

d²: Varianza = 0.25

Z: Nivel de confianza

Datos:

$$Z = 0,95 \%$$

$$e = 0,05$$

$$\delta^2 = 0,25$$

$$N = 150$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,25)(150)}{(0,05)^2(150 - 1) + (1,96)^2(0,25)}$$

$$n = \frac{144,06}{1,3329}$$

$$n = 108$$

La muestra es para 108 funcionarios públicos.

1.7. Diseño de instrumentos de investigación**1.7.1. Información primaria:**

Para el presente trabajo de investigación se realizó una entrevista y ciento ocho encuestas, distribuidas de la siguiente manera:

- Entrevista dirigida al Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar (Anexo No. 1)
- Encuestas dirigidas a empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar (Anexo No. 2)

1.7.2. Información secundaria:

- Documentos informativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.
- Normativa vigente, reglamentos, acuerdo ministerial.
- Textos bibliográficos.
- Documentos de Internet.

1.8. Resultados de la investigación

1.8.1. Resultados de la entrevista dirigida al Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, provincia del Carchi.

1. ¿Cuántos empleados trabajan actualmente en la entidad?

Actualmente en la institución trabajan 150 empleados.

2. ¿Qué porcentaje de personal con título académico dispone la totalidad de la nómina?

Se cuenta con el de 20% del total de la nómina de trabajadores.

3. ¿Qué nivel educacional contratan para la dirección de las diferentes unidades?

Estos son puestos de libre nombramiento y remoción por lo que deben tener mínimo título de tercer nivel.

4. ¿Con que frecuencia se capacita al personal?

No se ha podido enviar al personal a capacitar por que no contamos con el recurso necesario para pagar estas capacitaciones, por cuanto los concejales redujeron en un monto considerable la partida de capacitaciones.

5. ¿La unidad de auditoría interna realiza controles permanentes a las actividades ejecutadas en cada unidad?

La unidad de auditoría interna realiza controles permanentes a las diferentes áreas de la municipalidad.

6. ¿Las recomendaciones de auditoría son asimiladas y cumplidas por las autoridades de turno?

En la presente administración hemos dado prioridad a cumplir con todas las recomendaciones que nos hace la Auditoría en todos los exámenes realizados.

7. ¿Se cumple con las políticas contables?

Si se cumple con las políticas contables, ya que mensualmente la información financiera es ingresada oportunamente a la página del Ministerio de Finanzas, ya que de ello depende la asignación de recursos por parte de esta cartera de estado.

8. ¿Existe descripción de puestos bien definidos?

Si existe descripción de puestos bien definidos ya que contamos con un Orgánico Funcional.

9. ¿Para ejecutar las actividades administrativas, financieras y operativas, se utilizan documentos soporte que indiquen lo que se debe hacer?

En la actualidad y según los nuevos requerimientos de la administración pública se cuenta con manuales y reglamentos que nos indican lo que debemos hacer.

10. ¿Existe una comunicación adecuada para la planificación económica – financiera de la entidad?

Si existe una adecuada comunicación ya que las personas encargadas se reúnen para realizar la planificación económica financiera de la entidad.

11. ¿Se han elaborado documentos que indiquen los procedimientos para ejecutar las actividades financieras?

Actualmente la institución no cuenta con documentos en los que se detallen los procedimientos para ejecutar las actividades financieras.

12. ¿Se cumple con las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual?

Si se cumple con las actividades que están definidas en el Plan Operativo Anual.

1.8.2. Resultados de la encuesta dirigida a empleados y trabajadores del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Bolívar

1. ¿Las actividades que usted desempeña en su área están definidas por?

Cuadro N° 4

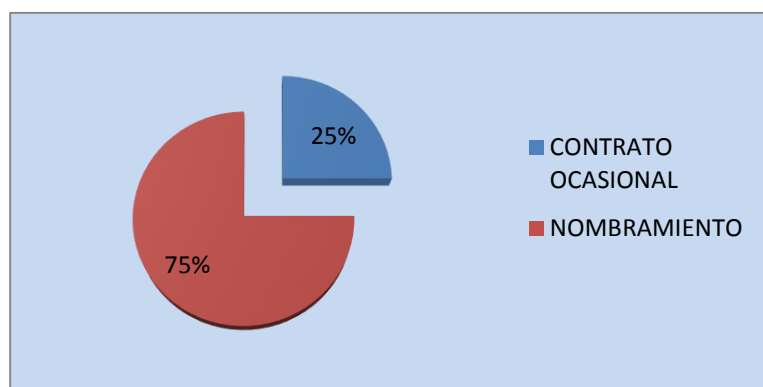
Definición del área de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
CONTRATO OCASIONAL	27	25
NOMBRAMIENTO	81	75
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 1

Definición del área de trabajo



ANÁLISIS

La mayoría de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar prestan los servicios a nombramiento; se encuentran regidos por la LOSEP y el Código de Trabajo los cuales tienen estabilidad laboral. Se pudo evidenciar que existe personal que labora con un contrato de trabajo de servicios ocasionales por lo que no gozan de estabilidad laboral, ya que, al terminar el contrato su relación laboral concluye.

2. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo en su institución?

Cuadro N° 5

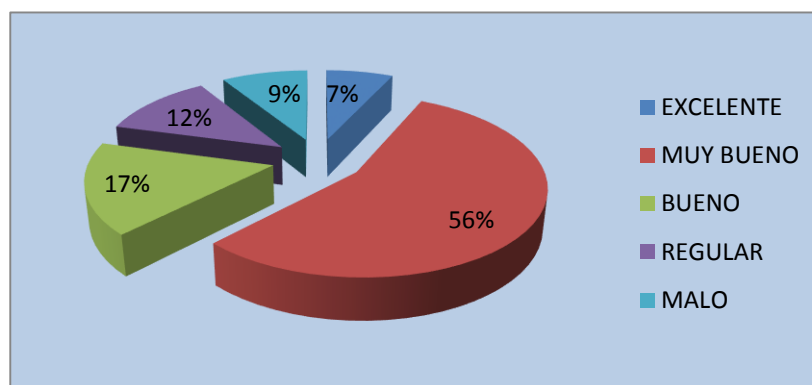
Ambiente de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	8	7
MUY BUENO	60	56
BUENO	18	17
REGULAR	12	11
MALO	10	9
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 2

Ambiente de trabajo



ANÁLISIS

En su mayoría los funcionarios manifiestan que el ambiente de trabajo en el GAD Municipal del Cantón Bolívar es muy bueno, debido a que en la municipalidad la mayoría de los servidores laboran más de diez años y se conocen entre todos los compañeros.

3. ¿Cómo calificaría la relación con sus compañeros de trabajo?

Cuadro N° 6

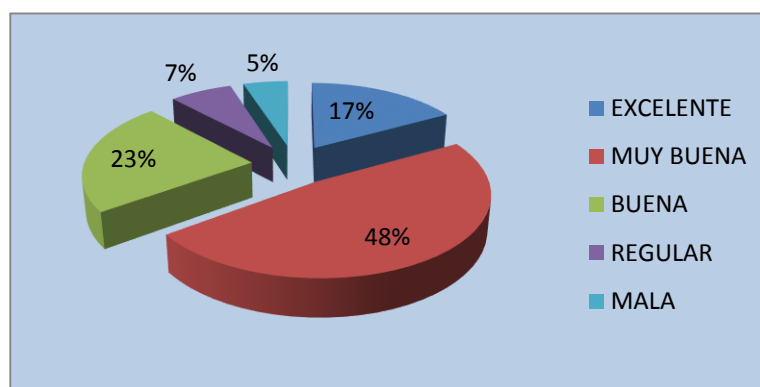
Relación con compañeros de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	18	17
MUY BUENA	52	48
BUENA	25	23
REGULAR	8	7
MALA	5	5
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADMCB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 3

Relación con compañeros de trabajo



ANÁLISIS

Los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Bolívar en su mayoría manifiestan que la relación con sus compañeros de trabajo es muy buena, se han generado cosas contrarias por el inconveniente de índole político, característica que es normal por el cambio de autoridades en las entidades públicas.

4. ¿Cuenta con los equipos necesarios para ejecutar de manera eficiente sus actividades?

Cuadro N° 7

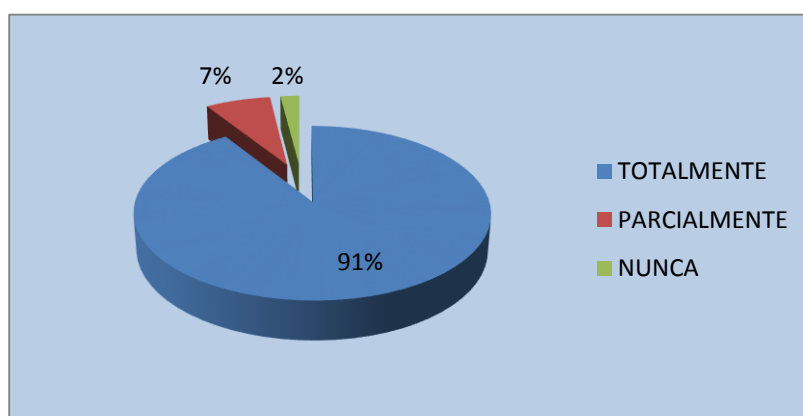
Equipos para ejecutar actividades

OPCIONES	FRECUENCIA	%
TOTALMENTE	98	91
PARCIALMENTE	8	7
NUNCA	2	2
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADMCB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 4

Equipos para ejecutar actividades



ÁNALISIS

En su mayoría los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Bolívar manifiestan que cuentan con los equipos necesarios para ejecutar de manera eficiente sus actividades, en un menor porcentaje manifiestan que parcialmente y nunca; debido a que por cuestiones políticas se los ha retirado de las labores que desempeñaban de acuerdo a su nombramiento y se los ha puesto en una oficina sin asignarles tareas para desempeñar.

5. ¿Recibe capacitación para realizar correctamente su trabajo?

Cuadro N° 8

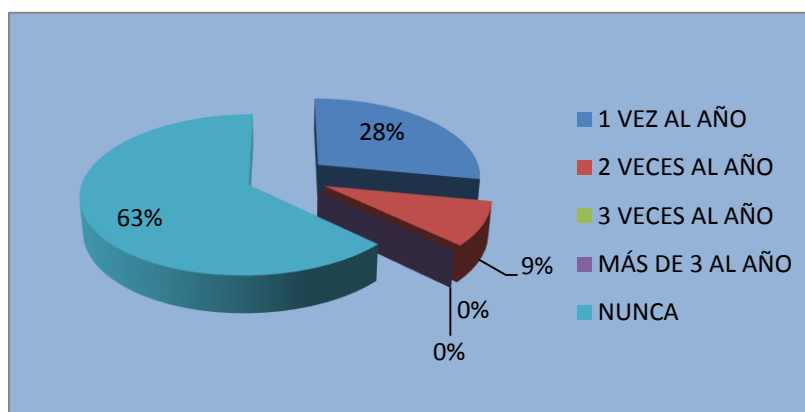
Capacitación

OPCIONES	FRECUENCIA	%
1 VEZ AL AÑO	30	28
2 VECES AL AÑO	10	9
3 VECES AL AÑO	0	0
MAS DE 3 AL AÑO	0	0
NUNCA	68	63
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 5

Capacitación



ANÁLISIS

Se evidencia que más de la mitad de los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Bolívar no han recibido capacitación en el último año, en actividades administrativas, lo que incrementaría los errores en el trabajo e incumplimiento de normativa legal.

6. ¿En la institución se han establecido o definido por escrito los procesos para cada área?

Cuadro N° 9

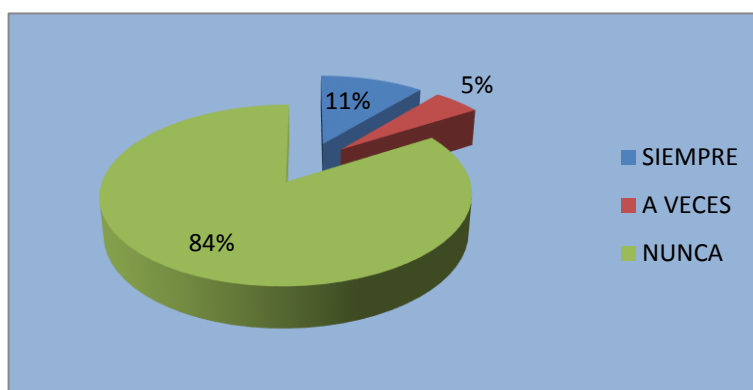
Procesos por cada área

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	12	11
A VECES	5	5
NUNCA	91	84
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 6

Procesos por cada área



ÁNÁLISIS

En la mayoría de las áreas del GAD Municipal del Cantón Bolívar no se ha levantado los procesos por escrito, lo que ha ocasionado dificultades en el desarrollo de las actividades del personal; es necesaria la implementación de documentos donde se encuentren detalladas las tareas, actividades y procedimientos que cada área debe realizar, para que el personal pueda desarrollar sus funciones de manera eficiente, eficaz y evitando personal imprescindible.

7. ¿Se ha definido manuales de procesos que permitan identificar y controlar las actividades que realiza el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar?

Cuadro N° 10

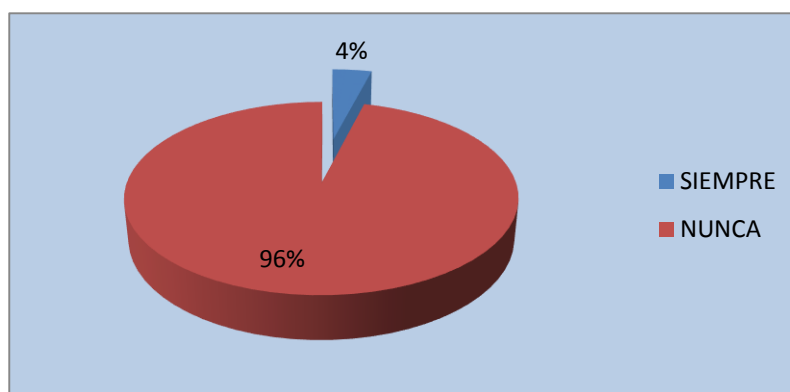
Manuales de procesos

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	4	4
NUNCA	104	96
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 7

Manuales de procesos



ANÁLISIS

Los empleados y trabajadores manifiestan en las encuestas que no existen manuales de procesos que permitan identificar y controlar las tareas y actividades que se desarrollan en cada puesto; la carencia de los manuales debilita la optimización de recursos y hace que se afecte el control interno institucional.

8. ¿La institución cuenta con un organigrama funcional?

Cuadro N° 11

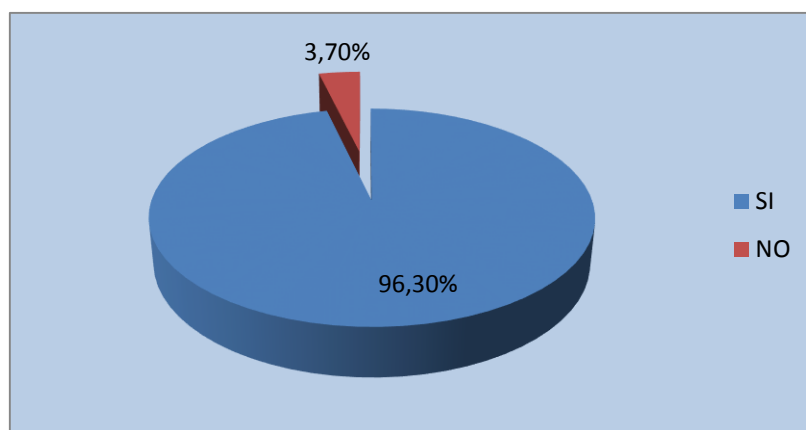
Existencia de organigrama funcional

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	104	96.30
NO	4	3.70
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 8

Existencia de organigrama funcional



ANÁLISIS

La mayoría de los empleados tienen conocimiento del Organigrama Funcional, lo que constituye algo importante porque cada uno de ellos tiene conocimiento de cómo está estructurada la entidad, cuales son niveles jerárquicos, funciones y líneas de mando organizacionales.

9. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar cuenta con un manual de control interno?

Cuadro N° 12

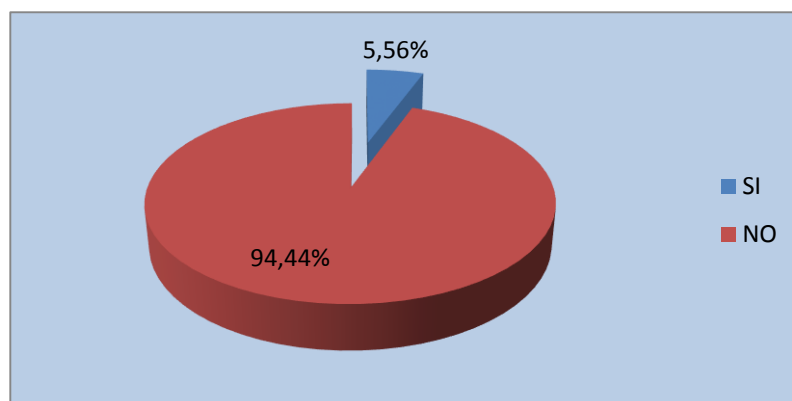
Existencia de manual de control interno

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	6	5.56
NO	102	94.44
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 9

Existencia de manual de control interno



ANÁLISIS

Según manifiestan los empleados del GAD Municipal del Cantón Bolívar no tienen un Manual de Control Interno que sea de uso exclusivo para la municipalidad, ellos manifiestan que realizan las actividades de acuerdo a lo que estipulan las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado y el Código de Planificación y Finanzas Públicas.

10. ¿Para el desarrollo adecuado de sus actividades con qué frecuencia es supervisado su trabajo?

Cuadro N° 13

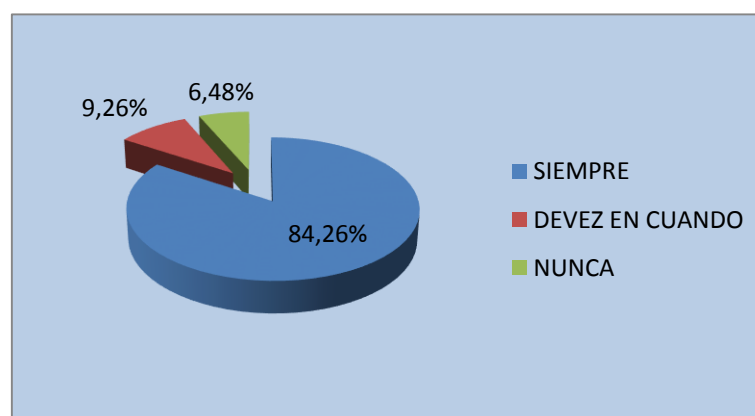
Control de actividades

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	91	84.26
DE VEZ EN CUANDO	10	9.26
NUNCA	7	6.48
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 10

Control de actividades



ANÁLISIS

Se puede evidenciar que se realiza un control permanente a las áreas de trabajo de la entidad, debido a que cada área posee una jefatura que son responsables de la información que se genera, logrando con esto que los servidores sean eficientes en la realización de las actividades asignadas a ellos.

11. La institución cuenta con políticas contables.

Cuadro N° 14

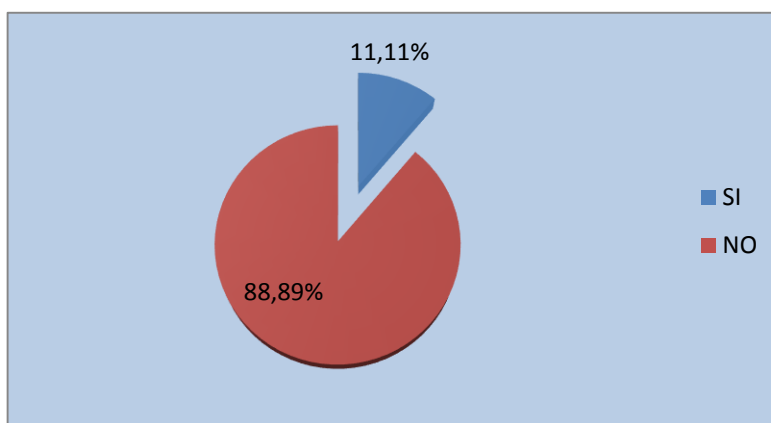
Políticas contables

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	12	11.11
NO	96	88.89
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADMCB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 11

Políticas contables



ANÁLISIS

El área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar carece de políticas contables; las cuales servirían para normar todos los procesos que se realizan diariamente en esta área y de esta manera ser eficientes en el trabajo asignado a cada servidor.

12. ¿Considera que es necesaria la implementación de un Manual de Procesos para el Área Financiera, con la finalidad de mejorar la administración de la institución?

Cuadro N° 15

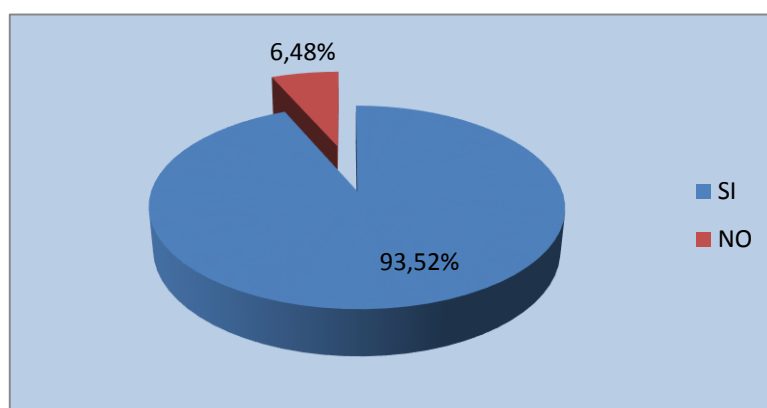
Implementación de manual de procesos financieros

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	101	93.52
NO	7	6.48
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 12

Implementación de manual de procesos financieros



ANÁLISIS

La mayoría de los empleados y trabajadores consideran que se debe implementar un Manual de Procesos para el área Financiera del GAD Municipal del Cantón Bolívar, ya que con la creación del mencionado manual se optimizará recursos y facilitará las actividades que se realizan diariamente en este departamento.

13. La institución cuenta con ordenanzas actualizadas

Cuadro N° 16

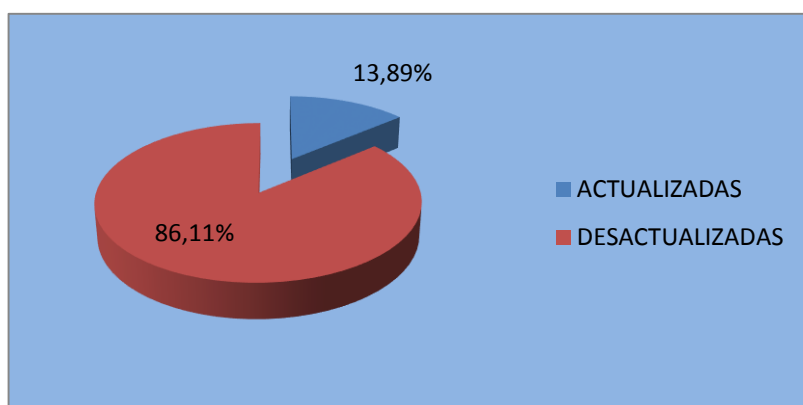
Ordenanzas

OPCIONES	FRECUENCIA	%
ACTUALIZADAS	15	13.89
DESACTUALIZADAS	93	86.11
TOTAL	108	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA SERVIDORES GADM CB
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 13

Ordenanzas actualizadas



ANÁLISIS

La mayoría de los servidores encuestados indican que no existen ordenanzas actualizadas, lo que ha perjudicado a la institución ya que se ha dejado de percibir ingresos propios que irían en beneficio de la colectividad y esto se ha originado por la falta de decisión política por parte de los concejales, lo cual afecta contar con recursos para incrementar obra pública.

1.9 Matriz FODA

1.9.1. Fortalezas

1. El personal que labora en esta dirección posee experiencia.
2. Sistema Contable acorde a las necesidades institucionales.
3. Adecuada infraestructura física, mobiliario y tecnología.
4. Buen ambiente laboral.

1.9.2. Oportunidades

1. Normativa que viabiliza el cumplimiento de reportes al Ministerio de Finanzas, Banco del Estado y Contraloría General del Estado.
2. Asesoría técnicos de AME, garantiza uso del sistema contable SIGAME.

1.9.3. Debilidades

1. Insuficiente coordinación interdepartamental cuando empieza una nueva administración municipal.
2. Subutilización de los módulos del sistema contable SIGAME.
3. Inconsistente monitoreo y control de procesos en el área financiera.

1.9.4. Amenazas

1. Inestabilidad política.
2. Reducción de asignaciones presupuestarias.
3. Dependencia económica del Gobierno Central.

1.10 Cruce estratégico de la matriz FODA.

1.10.1. Fortalezas-Amenazas (FA)

F1-A1

Pese a existir la remoción de los directores departamentales, en el Área Financiera no se paraliza el trabajo, ya que el personal que labora en esta dependencia, conocen a profundidad las labores que deben realizar.

F3-A2

La municipalidad mantendrá una apropiada infraestructura física, mobiliario y tecnología acorde a las necesidades institucionales, pese a estar expuesto a la reducción del monto de las transferencias asignadas por el Gobierno Central.

1.10.2. Fortalezas-Oportunidades (FO)

F1-O1

El personal que labora en el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, tiene varios años de experiencia y conoce la diferente información que tiene que ser reportada a los diferentes organismos de control.

F2-O2

El sistema contable SIGAME, está acorde a las necesidades institucionales: ya que cuenta con la asesoría del personal técnico del AME (Asociación de Municipalidades del Ecuador).

1.10.3 Debilidades-Oportunidades (DO)

D2-O2

La dirección financiera cuenta con el sistema SIGAME y pese a tener la asesoría de los técnicos del AME, existe subutilización de módulos del mencionado sistema.

D3-O1

A pesar de existir abundante normativa financiera, no se ha establecido un mecanismo adecuado para realizar un monitoreo y control de los procesos que se desarrollan en la dirección financiera.

1.10.4 Debilidades-Amenazas (DA)

D3-A3

No se ha logrado recuperar el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y por depender económicamente del Gobierno Central la carencia de estos recursos, ocasiona que no se pueda cumplir con lo planificado.

D1-A1

Cuando inicia una nueva administración municipal existe el temor en los empleados que puedan removerlos de sus puestos de trabajo y por esta razón se genera una deficiente coordinación con los diferentes departamentos.

1.11 Identificación del problema diagnóstico

Con los datos obtenidos en la investigación de campo a través de las encuestas y entrevistas, se establece los problemas que existen en el GAD Municipal del Cantón Bolívar que afectan al área financiera: falta de capacitación al personal, no se ha establecido por escrito los procesos que se deben desarrollar en cada área, falta de un manual de procesos para el área financiera, ausencia de un manual de control interno, falta de políticas contables aplicables para la institución.

Por lo tanto es indispensable que se desarrolle el proyecto **denominado “MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”** el mismo que permitirá que la institución mejore su gestión financiera, logrando optimizar recursos que irán en beneficio de la ciudadanía bolivarense.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 La empresa

“Es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general” (ZAPATA, Contabilidad General, 2010, pág. 5)

La empresa es una organización que busca satisfacer las necesidades de sus clientes ofertando bienes o servicios a cambio de un rédito económico.

2.2 Clasificación de las empresas

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

Según su naturaleza

Industriales: transforman materias primas en nuevos productos.

Comerciales: compra y venta de productos, intermediarias entre productores y compradores.

Servicios: generación y ventas de productos intangibles.

Agropecuarias: explotan productos agrícolas y pecuarios.

Mineras: Explotan los recursos del subsuelo.

Según el sector o la procedencia del capital

Públicas: el capital pertenece al sector público.

Privadas: el capital pertenece al sector privado.

Mixtas: el capital es público y privado.

Según la integración del capital o número de socios

Unipersonales: el capital es el aporte de una sola persona.

Sociedades: aporte de capital por personas jurídicas o naturales. Sociedad de personas y Sociedad de capital” (ZAPATA, Contabilidad General, 2011)

Las empresas se clasifican: según su naturaleza, es decir a la actividad a la cual se dedican; según el sector o procedencia del capital, es decir son públicas privadas o mixtas; según la integración del capital estas pueden ser unipersonales o sociedades.

2.3 El sector público

Artículo 225.- El sector público comprende:

Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transferencia y Control Social.

Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.

Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos. (Constitución E. , 2008)

Artículo 226.- “Las instituciones del estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”. (Constitución E. , 2008)

El sector público está conformado por todas las instituciones estatales, es decir son las organizaciones que reciben recursos del Estado, y sus competencias y facultades están estipuladas en la Constitución y las diferentes leyes existentes.

2.4 Organismos autónomos descentralizados

Artículo 238.- *“Los organismos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional (Constitución, 2008).*

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

Todos los organismos autónomos descentralizados tienen autonomía en todas sus áreas, es decir es la potestad que tienen para regirse por sus propias normas, y estos son: las juntas parroquiales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

2.5 Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados

Artículo 29.- *“Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados.- El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:*

- a) *De legislación, normatividad y fiscalización;*
- b) *De ejecución y administración; y,*
- c) *De participación ciudadana y control social”.* (COOTAD, 2010)

Los gobiernos autónomos descentralizados realizan sus actividades enmarcados en las siguientes funciones: de legislación, normatividad y fiscalización; de ejecución y administración; y de participación ciudadana y control social, es decir buscan el bienestar de la colectividad.

2.6 Naturaleza jurídica

Artículo 53.- “Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana, legislación y fiscalización, y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón”. (COOTAD, 2010)

Los gobiernos autónomos descentralizados son personas jurídicas de derecho público que gozan de autonomía para la ejecución de sus actividades; la sede donde funcionará será la cabecera cantonal la cual consta en la ley de creación del cantón.

2.7 Manuales

2.7.1 Definición

“Los manuales son documentos que contienen en forma sistemática información acerca de la organización”. (Münch, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, 2010)

“Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y de coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información

de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.” (BENJAMIN, 2009)

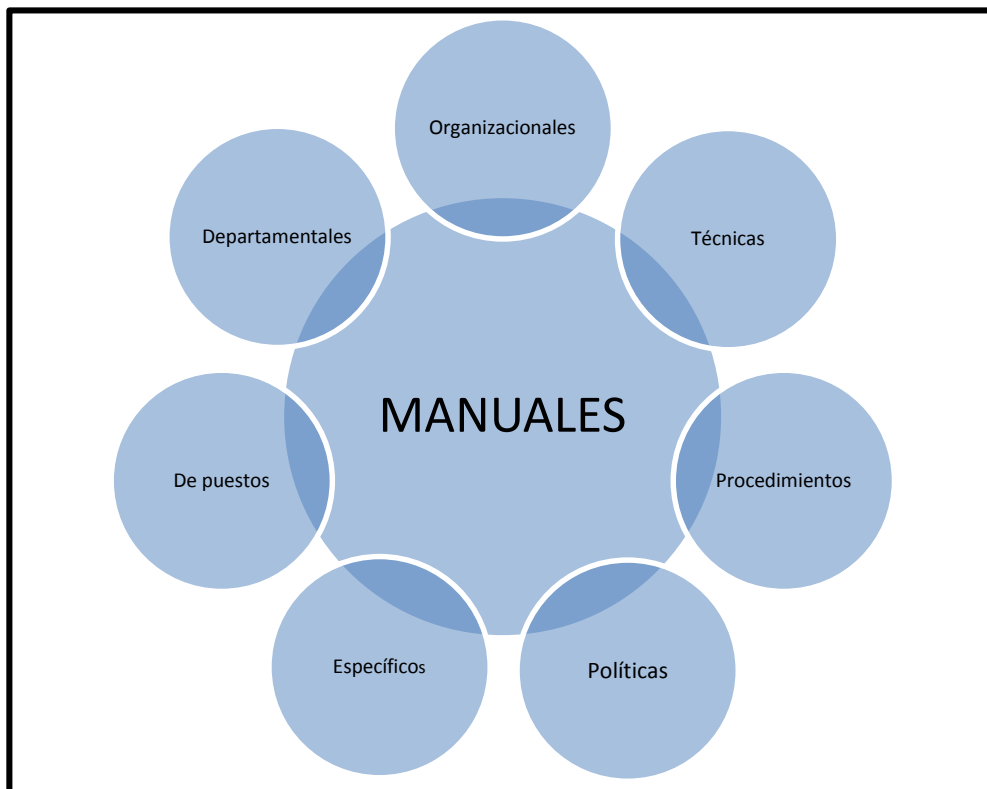
Un manual es un documento que ha sido elaborado para proporcionar información acerca de las tareas que se deben desarrollar en un área determinada, y de esta manera facilitar el trabajo de las personas que laboran en dicha área.

2.7.2 Clasificación de los manuales

“Los manuales de acuerdo con su contenido, pueden ser de políticas, departamentales, organizacionales, de procedimientos, específicos, de técnicas y de puestos”. (Münch, *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*, 2010, p. 71)

Gráfico N° 14

Clasificación de los manuales de las organizaciones



FUENTE: GESTIÓN ORGANIZACIONAL, ENFOQUES Y PROCESO ADMINISTRATIVO
ELABORADO POR: LA AUTORA

Según se evidencia en el gráfico anterior los manuales son elaborados de acuerdo a el área o la rama en la cual se los va a utilizar, y son de mucha utilidad ya que serán una herramienta importante para el desarrollo de las actividades diarias que se realizan en una empresa.

2.7.3 Ventajas de los manuales

“Algunas de las ventajas de los manuales son:

- *Son un medio para lograr que se observen y se respeten la estructura formal y los procesos.*
- *Promueven la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que debe hacerse y cómo debe hacerse.*
- *Son una fuente de información y capacitación.*
- *Evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidad.*
- *Son una base para el mejoramiento de sistema, procesos y operaciones”. (Münch, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, 2010, p. 71)*

Es muy importante el uso de manuales ya que con ellos se puede respetar la estructura de los procesos, se logrará la eficiencia de los empleados por que les indica cómo debe hacerse los procesos, evitan la duplicidad del trabajo y son la base para el mejoramiento continuo de la organización.

2.7.4 Diseño de manuales

“La tarea de preparar manuales administrativos requiere de mucha precisión, toda vez que los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de su contenido por parte de quien consulta. Es por ello que se debe poner mucha atención en todas y cada una de sus etapas de integración, delineando un proyecto en el que se

consiguen todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución del trabajo.

*a) **Responsables:** para iniciar los trabajos que conducen a la integración de un manual, es indispensable prever que no queda diluida la responsabilidad de la conducción de las acciones en diversas personas, sino que debe designarse a un coordinador, auxiliado por un equipo técnico, al que debe encomendar la conducción del proyecto en sus fases de diseño, implantación y actualización. De esta manera se logra homogeneidad en el contenido y presentación de la información.*

Por lo que respecta a las características del equipo técnico, es conveniente que sea personal con un buen manejo de las relaciones humanas y que conozca a la organización en lo que concierne a sus objetivos, estructura, funciones y personal. Para este tipo de trabajo, una organización puede nombrar a la persona que tenga los conocimientos y la experiencia necesarios para llevarlo a acabo. Por la naturaleza de sus funciones puede encargarlo al titular de la unidad de mejoramiento administrativo (en caso de contar con este mecanismo).

Así mismo, puede contratar los servicios de consultores externos.

*b) **Delimitación del universo de estudio:** Los responsables de efectuar los manuales administrativos de una organización tienen que definir y delimitar su universo de trabajo para estar en posibilidad de actuar en él. Para ello es necesario que se realice un estudio preliminar. Este paso es indispensable para conocer en forma global las funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a actuar. Con base en él se puede definir la estrategia global para el levantamiento de información, identificando las fuentes de la misma, actividades por realizar, magnitud y alcances del proyecto, instrumentos requeridos para el trabajo y en general, prever las acciones y estimar los recursos necesarios para efectuar el estudio". (Wikipedia)*

El diseño de manuales es muy importante ya que necesita mucha precisión en su elaboración para no generar confusión en las personas que lo van a utilizar posteriormente.

2.8 Procesos

“Actividades secuenciadas reiteradamente, realizadas con uno o varios propósitos específicos que requieren de insumos o entradas y de recursos para generar resultados o salidas.” (Juárez, 2012, p. 159)

“Un proceso es todo conjunto de actividades que utiliza recursos para transformar insumos (entradas, inputs) en productos (salidas, outputs). Una organización puede ser descrita por el conjunto de procesos que ejecuta. El enfoque por procesos facilita la integración de las áreas y minimiza las posibles discontinuidades del flujo de trabajo”. (Idalberto Chiavenato, 2011)

Los procesos son un conjunto de actividades que están interrelacionados y que nos ayudan a alcanzar los objetivos de la organización.

2.9 Gestión por procesos

2.9.1 Definición

“La gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente”. (Excelencia Empresarial)

La gestión por procesos busca lograr que una organización alcance los objetivos planteados con la ejecución del trabajo basado en procesos.

2.9.2 Características

Se habla realmente de proceso si cumple las siguientes características o condiciones:

- a) Se pueden describir las ENTRADAS y las SALIDAS.
- b) El Proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales.

- c) Una de las características significativas de los procesos es que son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.
- d) Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios. Un proceso responde a la pregunta “QUE”, no al “COMO”.
- e) El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.
- f) El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo. (Excelencia Empresarial)

2.9.3 Mapa de Procesos

“Es hacer un diagrama de flujo más apegado a la realidad, en donde se especifiquen las actividades que efectivamente se realizan en el proceso (actividades principales, inspecciones, esperas, transportes, reprocesos). (Gutierrez Pulido & De la Vara Salazar, 2013)

“Es una descripción general de la estructura de un sistema de gestión por procesos”.
(Development, 2008)

2.9.4 Clases de procesos

Existen tres clases de procesos en la Administración pública:

- a) *Los Procesos gobernadores tienen como responsabilidad generar las políticas, normas, estrategias, planes, presupuestos para funcionamiento interno de las organizaciones del sector público. La función de los Procesos gobernadores es imprimir dirección estratégica a la Administración Pública.*
- b) *Los Procesos agregadores de valor tienen como competencia producir los productos finales primarios, esto es, los bienes y/o servicios públicos que prestan las instituciones de la Administración Pública. Son el alma de las organizaciones porque su valor agregado a la economía y sociedad está en directa relación con la eficiencia y eficacia de esta clase de procesos y en ello radica que se los llame también como proceso del negocio o sustantivos.*

- c) *Los Procesos habilitantes son responsables de proporcionar productos finales secundarios porque se tratan de bienes y/o servicios que guardan dos características: de una parte sirven para el funcionamiento interno de la organización; y, de otra parte, se destinan a usuarios internos de las instituciones públicas.* (Marchan & Oviedo, 2011, p. 33)

Los procesos habilitantes son de dos tipos: de asesoría y de apoyo logístico. Los procesos habilitantes de asesoría, tiene a su cargo la elaboración de productos finales secundarios para funcionamiento interno de la organización como son los de control interno, de asesoría legal, de planificación y de comunicación corporativa.

2.9.5 Proceso administrativo

“El proceso administrativo que tiene su origen en la teoría de administración general de Henry Fayol y más tarde se consolida con el enfoque neoclásico comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del que hacer administrativo, y hace referencia a los procesos de:

- **Planeación:** *proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por parte de la compañía.*
- **Organización:** *proceso que consiste en determinar las tareas que se requieren realizar para lograr lo planeado, diseñar puestos y especificar tareas, crear la estructura de la organización, establecer procedimientos y asignar recursos.*
- **Dirección:** *proceso que tiene relación con la motivación y el liderazgo de las personas y los equipos de trabajo en la compañía, la estrategia de comunicación, la resolución de conflictos, el manejo del cambio, etc., con el propósito de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación.*
- **Control:** *proceso que consiste en evaluar y retroalimentar, es decir, proveer la organización de información que le indique como es su desempeño y cuál es la dinámica del entorno en el*

que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima”. (Sierra & Bernal, 2013, p. 16)

El proceso administrativo son las actividades que lleva a cabo un administrador para el aprovechamiento de los recursos que tiene la organización y lo logra aplicando las cuatro funciones de la administración y estas son: planeación, organización, dirección y control.

2.10 El control

“El control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario”. (zona economica, 2015)

2.10.1 El control y su importancia

“La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa.

Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción de los clientes, del personal, de la sociedad, del entorno y de los accionistas para cumplir la misión de la organización.

El control es de vital importancia dado que sirve para comprobar la efectividad de la gestión, promueve el aseguramiento de la calidad, ayuda con la protección de los activos de la empresa, garantiza el cumplimiento de los planes, establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo; a través de éste se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan y es el fundamento para el proceso de planeación”. (Münch, 2010, p. 125)

El control es muy importante ya que en esta etapa se establece estándares para medir los resultados que se ha obtenido en la gestión y de esta manera poder corregir errores que existan en los diferentes procesos.

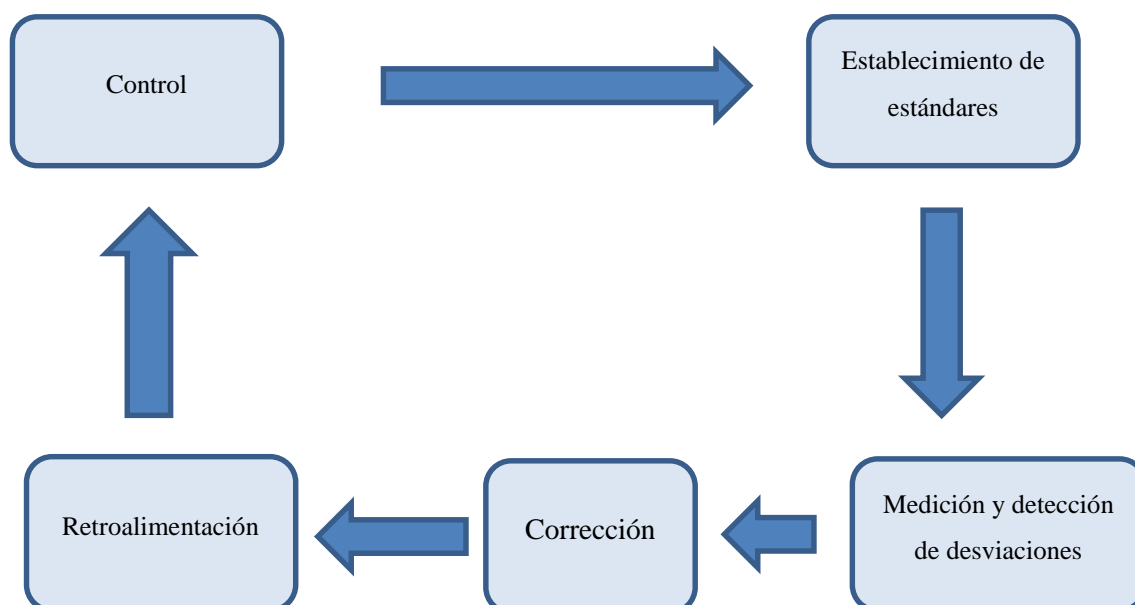
2.10.2 Control Interno

“El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento”. (Contraloría General del Estado)

2.10.3 El proceso de control

Gráfico N° 15

Etapas del control



FUENTE: GESTIÓN ORGANIZACIONAL, ENFOQUES Y PROCESO ADMINISTRATIVO
ELABORADO POR: LA AUTORA

Establecimiento de estándares e Indicadores: Un estándar o indicador puede ser definido como una unidad de medida que sirve como patrón para efectuar el control.

Medición y detección de desviaciones: Una desviación o no conformidad es la diferencia entre el desempeño real y el estándar.

Corrección: La corrección es la acción y aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades con relación a los estándares o indicadores.

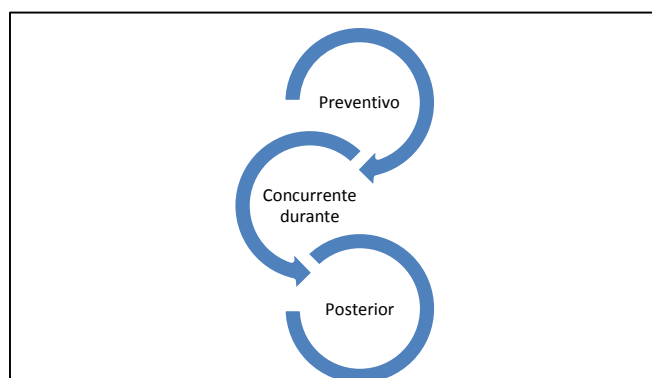
Retroalimentación: La retroinformación proporciona elementos para efectuar mejoras en el sistema administrativo y para prever la posible existencia de fallas y errores. (Münch, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, 2010, p. 125)

En el proceso de control primeramente se establecen los estándares o indicadores con los cuales va a realizar el control, como segundo punto tenemos la detección de desviaciones que se establece entre el desempeño real y el esperado, como tercer punto es la corrección que se refiere a la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones, y como último paso tenemos a la retroalimentación que nos proporciona elementos para mejorar el sistema y evitar errores.

2.10.4 Tipos de control

Gráfico N° 16

Tipos de control



FUENTE: PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI
ELABORADO POR: LA AUTORA

2.10.5. Control anticipado o preventivo

“Es el tipo de control más deseable para los administrativos y se realiza antes de que los procesos o eventos se implementen, Tiene como propósito evitar que se presenten problemas antes de que las actividades planeadas se ejecuten”. (Sierra & Bernal, Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI, 2013, p. 328)

El control anticipado o preventivo es aquel que se lo realice antes de que se realice un proceso.

2.10.6. Control durante o concurrente

“El control concurrente, o de durante, incluye las supervisión de las actividades que forman parte del proceso de transformación, con objeto de asegurar que tales actividades se desarrollan conforme a las normas establecidas para el negocio. Este tipo de control se hace énfasis en la identificación de aquellas dificultades que se pudieran presentar en el proceso productivo y que pudieran dar como resultado productos o servicios deficientes. (Financiera, 2015)

El control durante o concurrente es aquel que como su nombre lo dice se lo realiza durante la ejecución de una determinada actividad.

2.10.7. Control posterior o de retroalimentación

“El control de posterior, es aquel que se lleva a cabo después de la acción, de esta forma, se determina las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares”. (Aula Fácil, 2015)

El control posterior o de retroalimentación es aquel que se realiza cuando los procesos ya se han desarrollado.

2.11 Gestión Administrativa

"La gestión administrativa es una ACCIÓN HUMANA que depende del conocimiento de las ciencias administrativas, del arte, de las habilidades personales y del liderazgo". (Hurtado, 2008, p. 47)

La gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el gerente de una organización desarrolla sus actividades para de esta manera alcanzar los objetivos de la empresa.

2.12 Eficiencia

"La eficiencia mide y califica el recorrido entre medios y fines: es la proporción entre la utilización de insumos, recursos, costos, tiempo y forma en la que se relacionan los fines con los medios. A mayor eficiencia más racionalidad y optimización. La eficiencia se mide con indicadores de gestión." (Franklin, 2013, p. 366)

La eficiencia es la relación entre los resultados logrados y los recursos empleados; se mejora optimizando recursos y reduciendo tiempos desperdiciados por paralización de máquinas, falta de material, retrasos entre otros.

2.13 Eficacia

"La eficacia es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. La eficacia organizacional es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo." (Maldonado, 2011, p. 27)

La eficacia es el grado en el cual las actividades planeadas son realizadas y los resultados previstos son logrados de acuerdo a los objetivos de la empresa.

2.14 Recursos económicos

Artículo 270.- Los organismos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad. (Constitución E. , 2008)

Artículo 271.- Los gobiernos autónomos descentralizados participarán de al menos el quince por ciento de ingresos permanentes correspondientes al Estado central, excepto los de endeudamiento público.

Las asignaciones anuales serán predecibles, directas, oportunas y automáticas, y se harán efectivas mediante las transferencias desde la Cuenta Única del Tesoro Nacional a las cuentas de los gobiernos autónomos descentralizados. (Constitución, 2008)

Artículo 272.- La distribución de los recursos entre los gobiernos autónomos descentralizados será regulada por la ley, conforme a los siguientes criterios:

- 1. Tamaño y densidad de la población.*
- 2. Necesidades básicas insatisfechas, jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados.*
- 3. Logros en el mejoramiento de los niveles de vida, esfuerzo fiscal y administrativo, y cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del plan de desarrollo del gobierno autónomo descentralizado. (Constitución, 2008)*

Estos artículos de la Constitución del año 2008 hacen referencia a los recursos económicos que tienen que ser generados por los gobiernos autónomos descentralizados, además serán beneficiarios de las transferencias del Gobierno Central, los mismos que serán

entregados mediante transferencias de la Cuenta Única del Tesoro Nacional a las cuentas de los GAD; la distribución de los recursos se la hará de acuerdo a lo estipulado en la ley.

2.15 Presupuesto general del estado

Artículo 77.- Presupuesto General del Estado.- El presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. (COPYFP, 2010)

El Presupuesto General del Estado representa un instrumento en el cual se evidencia los ingresos y gastos de todas las instituciones que conforman el Estado ecuatoriano excepto los pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los GAD.

2.15.1 Clasificación de los ingresos

Artículo 78.- Clasificación de los Ingresos.- Los ingresos fiscales se clasifican en ingresos permanentes y no permanentes, y podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.

- a) **Ingresos Permanentes:** *Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos públicos reciben de manera continua, periódica y previsible. La generación de ingresos permanentes no ocasiona la disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos permanentes no pueden provenir de la enajenación, degradación o venta de activos públicos de ningún tipo o del endeudamiento público.*
- b) **Ingresos no-permanentes:** *Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos reciben de manera temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria. La generación de ingresos no-permanentes puede ocasionar disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos no permanentes pueden*

*provenir, entre otros, de la venta de activos públicos o del endeudamiento público.
(COPYFP, 2010)*

Los ingresos fiscales se clasifican en: ingresos permanentes y no permanentes; los ingresos permanentes son aquellos que las instituciones y organismos públicos reciben por parte del Estado de manera continua, mientras que los ingresos no permanentes son los ingresos que las instituciones y organismos públicos reciben del Estado de manera temporal o por una situación específica, excepcional o extraordinaria.

2.15.2 Clasificación de los egresos

Artículo 79.- Clasificación de los egresos.- Los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y no permanentes y éstos podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.

- a) **Egresos Permanentes:** Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter operativo que requieren repetición permanente y permiten la provisión continua de bienes y servicios públicos a la sociedad. Los egresos permanentes no generan directamente acumulación de capital o activos públicos.*

 - b) **Egresos no-permanentes:** Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria que no requiere repetición permanente. Los egresos no-permanentes pueden generar directamente acumulación de capital bruto o activos públicos o disminución de pasivos. Por ello, los egresos no permanentes incluyen los gastos de mantenimiento realizados exclusivamente para reponer el desgaste de capital.*
- (COPYFP, 2010)*

Los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y egresos no permanentes; los egresos permanentes son aquellos que se realizan con carácter operativo y que requieren repetición permanente y permiten la provisión continua de bienes y servicios públicos a la sociedad, mientras que los egresos no permanentes son aquellos que se realizan con carácter temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria.

2.15.3 Regla fiscal

Artículo 81.- Regla fiscal.- Para garantizar la conducción de las finanzas públicas de manera sostenible, responsable, transparente y procurar la estabilidad económica; los egresos permanentes se financiarán única y exclusivamente con ingresos permanentes. No obstante los ingresos permanentes pueden también financiar egresos no permanentes.

Los egresos permanentes se podrán financiar con ingresos no permanentes en las situaciones excepcionales que prevé la Constitución de la República, para salud, educación y justicia: previa calificación de la situación excepcional, realizada por la Presidenta o Presidente de la República. (COPYFP, 2010)

Es muy importante que se ponga en práctica lo que establece esta regla fiscal, ya que manifiesta que los egresos permanentes serán financiados con ingresos permanentes y que en casos excepcionales los egresos permanentes se financiarán con ingresos no permanentes previa la calificación de situación excepcional realizada por el Presidente de la República.

2.15.4 Etapas del ciclo presupuestario

Artículo 96.- Etapas del ciclo presupuestario.- El ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público y comprende las siguientes etapas:

1. Programación presupuestaria,

2. *Formulación presupuestaria,*
3. *Aprobación presupuestaria,*
4. *Ejecución presupuestaria,*
5. *Clausura y liquidación presupuestaria. (COPYFP, 2010)*

Las etapas del ciclo presupuestario son de mucha importancia para el adecuado manejo del presupuesto en las instituciones públicas ya que cada una de ellas van de la mano y no puede existir la una sin la otra.

2.15.5 Principios presupuestarios

Los presupuestos públicos se regirán bajo los siguientes principios:

a) Universalidad

Los presupuestos contendrán la totalidad de los ingresos y gastos, no será posible compensación entre ingresos y gastos de manera previa a su inclusión en el presupuesto.

b) Unidad

El conjunto de ingresos y gastos debe contemplarse en un solo presupuesto bajo un esquema estandarizado: no podrán abrirse presupuestos especiales ni extraordinarios.

c) Programación

Las asignaciones que se incorporen en los presupuestos deberán responder a los requerimientos de recursos identificados para conseguir los objetivos y metas que se programen en el horizonte anual y plurianual.

d) Equilibrio y estabilidad

El presupuesto será consistente con las metas anuales de déficit/superávit fiscal bajo un contexto de estabilidad presupuestaria en el mediano plazo.

e) Plurianualidad

El presupuesto anual se elaborará en el marco de un escenario plurianual coherente con las metas fiscales de equilibrio y sostenibilidad fiscal de mediano plazo.

f) Eficiencia

La asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible para una determinada característica y calidad de los mismos.

g) Eficacia

El presupuesto contribuirá a la consecución de las metas y resultados definidos en los programas contenidos en el mismo.

h) Transparencia

El presupuesto se expondrá con claridad de forma que pueda ser entendible a todo nivel de la organización del Estado y la sociedad y será objeto permanente de informes públicos sobre los resultados de su ejecución.

i) Flexibilidad

El presupuesto será un instrumento flexible en cuanto sea susceptible de modificaciones para propiciar la más adecuada utilización de los recursos para la consecución de los objetivos y metas de la programación.

j) Especificación

El presupuesto establecerá claramente las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que deben destinarse: en consecuencia, impone la limitación que no permite gastar más allá del techo asignado y en propósito distinto de lo contemplados en el mismo. (Ministerio de Finanzas, p. 9)

Es fundamental que un presupuesto este enmarcado en los principios presupuestarios ya que la unión de estos se logrará desarrollar un buen presupuesto que contendrá todos los lineamientos establecidos en la normativa vigente.

2.16. Autonomía

Artículo 5.- Autonomía.- La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales previstos en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional.

La autonomía política es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad; las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo, la capacidad de emitir políticas públicas territoriales; la elección directa que los ciudadanos hacen de sus autoridades mediante sufragio universal, directo y secreto; y, el ejercicio de la participación ciudadana.

La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la constitución y la ley.

La autonomía financiera se expresa en el derecho de los gobiernos autónomos descentralizados de recibir de manera directa predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos que les corresponden de su participación en el Presupuesto General de Estado, así como en la

capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo a lo dispuesto en la constitución y la ley.

Su ejercicio no excluirá la acción de los organismos nacionales de control en uso de sus facultades constitucionales y legales. (COOTAD, 2010)

La autonomía es la capacidad que tienen los gobiernos autónomos descentralizados para ejercer independencia del Gobierno Central; es decir toman decisiones propias y se rigen por sus propias normas, sin dejar de lado todo lo que establecen las leyes.

2.17 Contabilidad gubernamental

2.17.1 Concepto

La Contabilidad Gubernamental es la ciencia que, en base al conocimiento y aplicación de un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, permite efectuar el registro sistemático, cronológico y secuencial de los hechos económicos que ocurren en una organización, con la finalidad de producir información financiera, patrimonial y presupuestaria, confiable y oportuna, destinada a apoyar el proceso de toma de decisiones de los administradores y de terceros interesados en la gestión institucional y para servir de sustento al control que ejercen los organismos pertinentes. (Ministerio de Finanzas, Manual de Contabilidad Gubernamental, 2012, p. 13)

La Contabilidad Gubernamental es el tipo de contabilidad que registra las operaciones financieras de las entidades o dependencias del sector público, en la cual se relacionan la información patrimonial y presupuestaria.

2.17.2 Características

La Contabilidad Gubernamental tiene varias características:

- a) *Integra operaciones patrimoniales con las presupuestarias, las operaciones patrimoniales deben ser registradas por partida doble, las presupuestarias en cambio, por partida simple;*
- b) *Es de aplicación obligatoria en las entidades que conforman el Sector Público no Financiero;*
- c) *Utiliza el Catálogo General de Cuentas y el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos, como elementos básicos, comunes, únicos y uniformes;*
- d) *Se fundamenta en los conceptos de centralización normativa a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas y de descentralización operativa de cada ente financiero público;*
- e) *Crea una base común de datos financieros, que debidamente organizados se los convierte en información útil;*
- f) *Coadyuva a la determinación de los costos incurridos en actividades de producción de bienes y servicios, en inversiones en proyectos de construcción de obra material tangible y en programas de beneficio social llevados a cabo mediante el desarrollo de actividades que generan productos intangibles;*
- g) *Permite la agregación y consolidación sistemática de la información financiera producida por cada ente financiero:*
- h) *Produce información financiera para la toma de decisiones en los niveles internos de la administración, para los niveles externos que mantienen intereses con la gestión institucional, para decisiones estratégicas sectoriales y nacionales, y para el control sobre la pertinencia y propiedad de las operaciones realizadas; y,*
- i) *Los datos disponibles en sus cuentas de activo, pasivo, patrimonio, Ingresos y Gastos de Gestión, “saldos y flujos”, proporcionan insumos para la producción de las cuentas nacionales y otros reportes financieros especializados, con la visión del Manual de Estadísticas de las Finanzas Públicas del Fondo Monetario Internacional. (Ministerio de Finanzas, Manual de Contabilidad Gubernamental, 2012)*

2.17.3 Principios de la contabilidad gubernamental

Los principios constituyen pautas básicas que guían el proceso contable para generar información, consistente, relevante, verificable y comprensible, y hacen referencia a las técnicas cualitativas y cuantitativas de valuación de los hechos económicos; al momento en el cual se realiza el registro contable.

a) Medición económica

En la contabilidad gubernamental serán registrados los recursos materiales e inmateriales, las obligaciones, el patrimonio y sus variaciones, debe considerar mediciones apropiadas a las características y circunstancias que dan origen a las diferentes transacciones y operaciones del ente público, siempre que posean valor económico para ser expresados en términos monetarios.

b) Igualdad contable

En la Contabilidad Gubernamental serán registrados los hechos económicos sobre la base de la igualdad, entre los recursos disponibles (activos) y sus fuentes de financiamiento (pasivos y patrimonio), aplicando el método de partida Doble.

c) Costo histórico

Está constituido por el precio de adquisición o importe, sumando los costos o gastos incurridos por la institución para la prestación de servicios, en la formación y colocación de los bienes en condiciones de utilización o enajenación, incluyendo las adiciones y mejoras que permitan su capitalización.

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

d) Devengado

En la Contabilidad Gubernamental los hechos económicos serán registrado en el momento que ocurran, haya o no movimiento de dinero, como consecuencia del reconocimiento de derechos u

obligaciones ciertas, vencimiento de plazos, condiciones contractuales, cumplimiento de disposiciones legales o prácticas comerciales de general aceptación.

e) Realización

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

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

f) Reexpresión contable

El costo reexpresado, está constituido por el costo histórico actualizado a valor corriente, mediante el reconocimiento de cambios de valor, ocasionados por la exposición a fenómenos económicos exógenos.

g) Consolidación

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

Dicha información financiera se prepara a nivel institucional, sectorial y global; presentará agregados netos de las cuentas patrimoniales, de los resultados de gestión y de las cuentas de orden, así como de los informes presupuestarios producidos por los entes financieros objeto de consolidación. (Ministerio de Finanzas, Normativa del Sistema de Administración Financiera SAFI, p. 45)

2.18 Diagramas de Flujo

2.18.1 Definición

“Representaciones gráficas del conjunto de operaciones que se realizan en un proceso productivo de repetición continua, en razón de cada uno de los productos que se obtienen de ellos”. (Hérmendez & Palafox, 2012)

Los diagramas de flujo son una representación gráfica de un conjunto de pasos que interactúan entre sí, y constituyen una herramienta valiosa para la toma de decisiones dentro de la organización.

2.18.2 Importancia de los Diagramas de Flujo

“Es importante diagramar ya que se puede graficar hechos, situaciones, movimientos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación de diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ello”. (Franklin B. E., 2009)

Los diagramas de flujo son de mucha importancia ya que nos ayudan a diseñar todo tipo de representaciones gráficas que pueden ser de un proceso o parte de éste, y sirve para la realización del trabajo diario de un determinado departamento de una organización.

2.18.3. Simbología de los Diagramas de Flujo

En el presente trabajo de investigación se ha elaborado Flujogramas los cuales se encuentran establecidos con las siguientes formas:

Inicio o fin.- Se usa forma para el primer y último paso de un proceso.



Proceso.- Representa la actividad o paso individual.



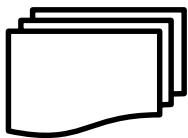
Subproceso.- Representa un conjunto de pasos que se combinan para crear un subproceso.



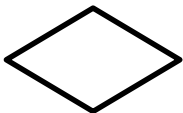
Documento.- Esta forma representa un paso que da como resultado un documento.



Documentos.- Representa varios documentos.



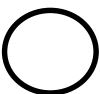
Decisión.- Se utiliza para representar a la toma de decisiones si/no.



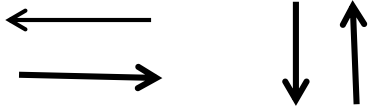
Datos.- Esta forma indica que hay información que está entrando desde afuera en el o saliendo del proceso.



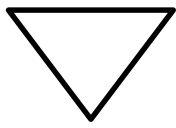
Conector.- Se utiliza para enlazar dos partes de un diagrama.



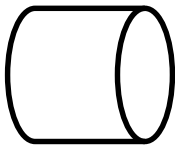
Línea de Flujo.- Muestra la dirección y sentido del flujo y proceso, conectando los símbolos.



Archivo.- Se utiliza para representar el archivo temporal o definitivo de la documentación en un proceso.



Datos Almacenados.- Se utiliza para representar el almacenamiento de datos.



CAPÍTULO III

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Manual de procesos para el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, provincia del Carchi

Para desarrollar el manual de procesos del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, Provincia del Carchi, se identificó los principales procedimientos que se desarrollan en el área financiera de la institución investigada.

3.1.1. Objetivos del manual de proceso para el área financiera

Objetivo general

Establecer los procedimientos que se desarrollan en el proceso financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, Provincia del Carchi, para mejorar la gestión de la administración.

Objetivos específicos

- Análisis y opiniones de los jefes departamentales y funcionarios sobre la necesidad de dinamizar el desarrollo de las principales actividades administrativas, financieras y operativas de la Dirección Financiera.
- Promover la participación de los funcionarios de la Dirección Financiera al trabajo en equipo.
- Establecer un plan de socialización con los servidores del área financiera para dar a conocer el presente manual.

3.1.2. Área de aplicación o alcance de los procesos

Los procesos detallan los principales procedimientos que se realizan en el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.

3.1.3. Alcance de la propuesta

Se definirá procedimientos para el proceso financiero, que tiene injerencia en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.

3.2. Dirección financiera GADMBC

3.2.1. Misión

Dirigir, organizar y canalizar la gestión económico-financiera conforme a los planes, programas y proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, de manera que se asegure el cumplimiento de los objetivos de la institución, basados en las normas establecidas vigentes.

3.2.2. Visión

Ser un área líder en el control de cada uno de los servicios pertenecientes al sector financiero y contable del Gobierno Municipal, satisfaciendo necesidades de nuestros clientes, proveedores, capital humano y sociedad; de manera eficaz y eficiente.

3.2.3. Valores

Los valores que rigen a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar son:

- Responsabilidad: Es la capacidad que tienen los servidores para responder de una manera adecuada y oportuna a los requerimientos que son hechos por las diferentes dependencias de la municipalidad.
- Ética: Actuación adecuada y transparente en cada una de las actividades que desarrolla el personal que labora en la Dirección Financiera.
- Respeto: Brindar a las personas un trato digno y sin discriminaciones.
- Lealtad: Fiel cumplimiento de la normativa legal.
- Trabajo en equipo: Integrar la comunicación y la participación de todos y cada uno de los empleados que forman la dirección financiera a fin de obtener los objetivos deseados.

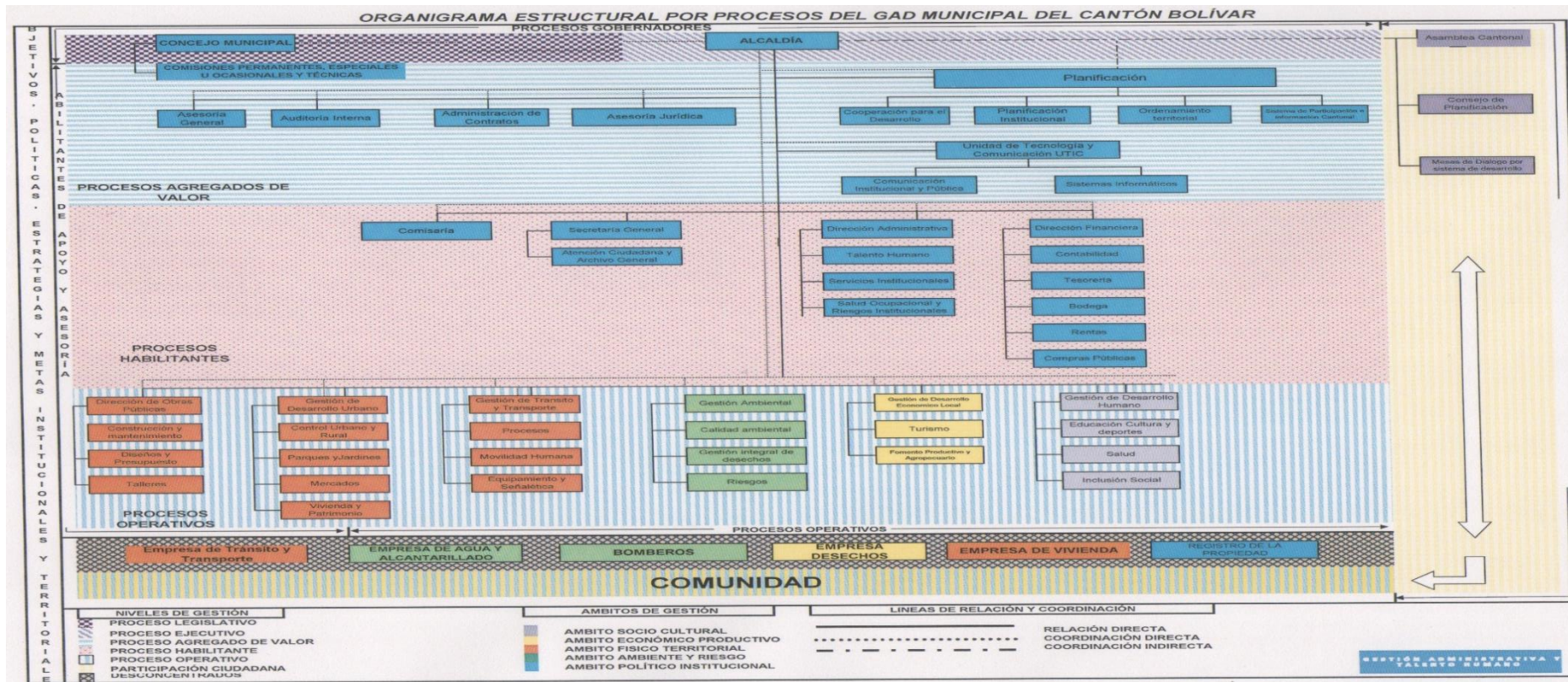
3.2.4. Política

Proporcionar oportunamente información y los recursos económicos - financieros a las diferentes áreas del GADM CB para asegurar el cumplimiento de sus responsabilidades y garantizar la eficiencia en la administración municipal.

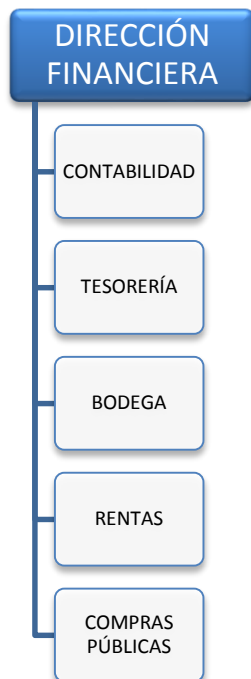
3.2.5. Organigrama

Gráfico N° 17

Organigrama del GADM CB



FUENTE: ORGÁNICO FUNCIONAL
ELABORADO POR: LA AUTORA

Gráfico N° 18**Organigrama Dirección Financiera**

FUENTE: ORGÁNICO FUNCIONAL
ELABORADO POR: LA AUTORA

3.2.6 Descripción de funciones del Departamento Financiero**Identificación del puesto: Director Financiero****Perfil Profesional**

Instrucción: Título Tercer Nivel en: Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Administración.

Experiencia: Cuatro años en funciones afines al cargo

Reporta a: Alcalde

Supervisa a: Contabilidad, Tesorería, Bodega, Compras Públicas y Rentas

Funciones Específicas

a) Planificar la administración financiera de la entidad a corto, mediano y largo plazo.

- b) Formular el presupuesto municipal anual, en coordinación con las direcciones, áreas y/o unidades institucionales, dentro de los plazos establecidos por la Ley.
- c) Solicitar las modificaciones al presupuesto aprobado, conforme a las disposiciones del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- d) Ejecutar financieramente las actividades que se encuentren en el presupuesto aprobado.
- e) Participar en la fijación y evaluación de las políticas económico-financieras del Municipio.
- f) Mantener un registro y control presupuestario automatizado.
- g) Efectuar la liquidación anual del presupuesto.
- h) Supervisar la gestión de compras locales, nacionales e importadas.
- i) Llevar estadísticas que permitan una acertada formulación y control de ejecución del presupuesto municipal.

Identificación del Puesto: Analista de Contabilidad Jefe

Perfil Profesional: Título universitario en: Contabilidad y Auditoría CPA

Experiencia: Dos años en funciones afines al cargo

Reporta a: Director Financiero

Supervisa: Auxiliares de Contabilidad

Funciones Específicas

- a) Mantener actualizado el sistema automatizado de contabilidad bajo criterios técnicos y en base a la normativa de Contabilidad Gubernamental.
- b) Elaborar oportunamente información, reportes y estados financieros confiables, verificables, reales y razonables para la toma de decisiones.
- c) Elaborar y mantener al día estadísticas económicas y efectuar análisis financieros.

- d) Realizar el control previo y concurrente a todas las obligaciones de la Municipalidad, previo a su registro contable y pago; además de emitir informes sobre valores a pagar, descuentos y otros, previa autorización de roles mensuales.
- e) Supervisar, controlar, registrar y suscribir comprobantes de pago, ingresos y diarios de las operaciones normales de la institución.
- f) Realizar mensualmente conciliaciones bancarias y certificar los saldos de las diferentes cuentas que mantiene la municipalidad.
- g) Llevar y mantener actualizado el registro contable de inventarios, bienes de control, bienes muebles e inmuebles de propiedad municipal
- h) Realizar análisis periódicos, depuración, reclasificación y ajustes de saldos de cuentas de activos, bienes de control, existencias, cuentas por cobrar, por pagar y las demás cuentas contables.
- i) Conciliar con Tesorería, Rentas y Bodega, el movimiento y saldo de las cuentas por cobrar, recaudaciones diarias, bajas de títulos de crédito, abonos, reportes de emisión de impuestos, tasas y contribuciones, existencias, bienes de control y activos fijos, respectivamente.
- j) Autorizar y controlar por delegación de la Dirección los egresos de Bodega y realizar el registro inmediato en el sistema contable, a fin de mantener al día los saldos de existencias.
- k) Realizar constataciones físicas periódicas de existencias, bienes de control y activos fijos, además de elaborar los informes correspondientes.
- l) Realizar arqueos sorpresivos a ventanillas de recaudación y a las cajas chicas asignadas a la Dirección Administrativa y Obras Públicas y elaborar los informes correspondientes.
- m) Elaborar y mantener actualizada la contabilidad de proyectos que financien obras de la entidad, sea de origen nacional o internacional de conformidad con los convenios o contratos.
- n) Elaborar el plan operativo anual de la Jefatura, ejecutarlo y monitorear su cumplimiento.

- o) Entregar información solicitada por la Dirección y otras dependencias municipales.
- p) Custodiar, organizar y mantener actualizado el archivo de comprobantes de pago, partes de recaudación, estados de cuenta y demás documentación sustentatoria de transacciones financieras.
- q) Revisar y generar en los plazos previstos por el IESS las novedades relacionadas al personal en relación a la afiliación y préstamos a fin de generar de manera oportuna los distintos reportes y planilla de aportes, fondos de reserva y préstamos.

Identificación del Puesto: Tesorera

Perfil Profesional: Título Tercer Nivel en: Economía, Contabilidad y Auditoría CPA, Administración

Experiencia: Dos años en funciones afines al cargo

Reporta a: Director Financiero

Supervisa a: Recaudador, Asistente Administrativo Tesorería

Funciones Específicas

- a) Recaudar, supervisar y custodiar los fondos municipales pagados diariamente por los contribuyentes. Depositar diariamente los fondos municipales en la cuenta rotativa de ingresos y controlar permanentemente su transferencia a la cuenta del Banco Central del Ecuador, en los plazos establecidos en el convenio suscrito con el banco corresponsal.
- b) Recibir de la Jefatura de Rentas, las especies valoradas y demás documentos que amparen los ingresos municipales, verificar su legalidad y contabilización.
- c) Recibir y verificar los pagos totales o parciales que se realicen en la municipalidad ya sea directamente o a través de Sistema Financiero Nacional.
- d) Verificar y controlar el cobro de intereses por mora y multas previstos en las leyes y ordenanzas.

- e) Ejercer la facultad coactiva de conformidad con lo previsto en el Código Tributario, en coordinación con la Procuraduría Sindica Municipal o con la persona natural o jurídica contratada para la gestión y recuperación de cartera vencida,
- f) Diseñar y someter mensualmente a consideración de la Dirección Financiera, planes de recuperación de cartera vencida, para su posterior ejecución, monitoreo y control.
- g) Realizar análisis mensuales y depuración de cartera vencida.
- h) Elaborar y suscribir convenios de pago solicitados por los contribuyentes.
- i) Realizar la baja de impuestos, tasas, contribuciones de mejoras y especies avaloradas, previamente autorizadas por la Dirección Financiera y emitir los reportes mensuales correspondientes a la Jefatura de Contabilidad.
- j) Conciliar mensualmente con la Jefatura de Contabilidad el monto de recaudaciones, abonos, saldos de cuentas por cobrar, bajas de títulos de crédito y saldos de especies valoradas.
- k) Verificar la legalidad de los egresos, suscribir comprobantes de pago y complementar la documentación justificativa de los mismos, para su posterior entrega a la Oficina de Contabilidad.
- l) Conciliar información con la Jefatura de Contabilidad y realizar en los plazos previstos por el Servicios de Rentas Internas las declaraciones de IVA y Retención en la Fuente.
- m) Custodiar, controlar y mantener vigentes las pólizas y garantías entregadas a la Municipalidad por contratistas, proveedores, constructores y contribuyentes.
- n) Registrar diariamente las transferencias de pagos en el Sistema SPI-SP (Sistema de Pagos Interbancarios-Sector Público) del Banco Central y dar seguimiento a su efectivización.

Identificación del Puesto: Guardalmacén

Perfil Profesional: Título Tercer Nivel: Contabilidad y Auditoría CPA, Administración

Experiencia: Dos años en funciones afines al cargo

Reporta a: Director Financiero

Supervisa a: Ninguno

Funciones Específicas

- a) Organizar la recepción, almacenamiento temporal, custodia, control y distribución de los bienes muebles y equipos institucionales para consumo interno.
- b) Llevar registros individuales y actualizados de los bienes de la entidad calificados como activos y el inventario de bienes de consumo, con datos, características generales y particulares.
- c) Mantener actualizado el registro de auxiliares para el control de bienes de consumo interno.
- d) Realizar constataciones físicas de los bienes por lo menos una vez al año o cuando se lo requiera.
- e) Verificar el estado de los bienes que se adquieren o sean sujetos de reposición.
- f) Administrar las propiedades inmuebles municipales y mantener actualizado el catastro de los predios.
- g) Llevar un inventario actualizado de los bienes municipales y conciliarlo periódicamente con la Jefatura de Contabilidad.
- h) Participar por delegación, en las bajas y remates de bienes y demás indicados en el Reglamento de Bienes del Sector Público.
- i) Elaborar detalles de stocks máximos y mínimos de bienes de consumo corriente, de producción e inversión, de manera que se mantenga existencias suficientes de suministros, materiales, útiles de oficina, repuestos, materiales de aseo y otros.

- j) Elaborar y conciliar con la Jefatura de Contabilidad el informe de movimientos mensuales de los inventarios de consumo interno, de producción e inversión.
- k) Solicitar y coordinar el mantenimiento de todos los bienes municipales.
- l) Mantener el control sobre el traslado interno de los bienes.
- m) Realizar la entrega recepción de suministros y materiales.

Identificación del puesto: Jefe de Rentas

Perfil Profesional: Título Tercer Nivel en Administración Pública, Administración, Contabilidad y Auditoría CPA

Experiencia: Dos años en funciones afines al cargo

Reporta a: Director Financiero

Supervisa a: Ninguno

Funciones Específicas

- a) Determinar y liquidar impuestos, tasas, contribuciones especiales y otros ingresos no especificados.
- b) Emitir títulos de crédito y especies valoradas para su recaudación.
- c) Elaborar órdenes de ingreso de valores exigibles y especies valoradas
- d) Revisar y comprobar los catastros impositivos prediales
- e) Conceder patentes municipales y actualizar permanentemente el catastro de los establecimientos comerciales, industriales y actividades económicas en general.
- f) Preparar proyectos de actualización de ordenanzas de impuestos, tasas y contribuciones.

Identificación del Puesto: Compras Públicas

Perfil Profesional: Título Tercer Nivel en: Comercio Exterior, Contabilidad y Auditoría CPA, Administración, Economía

Experiencia: Dos años en funciones afines al cargo

Reporta a: Dirección Financiera

Supervisa a: Asistente Administrativo

Funciones Específicas

- a) Dirigir, coordinar y/o ejecutar los procesos de adquisiciones conforme la normativa nacional y de reglamentación interna y organizar el trabajo por medios informáticos.
- b) Elaborar el Plan Anual de Compras de la Institución en coordinación con las demás unidades de la Municipalidad y registrarlo en el portal de compras públicas.
- c) Participar en coordinación con Bodega y Contabilidad en la toma física de activos e inventarios.
- d) Solicitar en el mercado y portal de compras públicas ofertas de bienes, materiales, insumos, repuestos en función de la calidad, cantidad y precios requeridos, de acuerdo a los procedimientos de cotización y demás normas legales u ordenanzas establecidas.
- e) Controlar que la entrega de bienes y materiales por parte de los proveedores, se realice en los plazos previstos y conforme la calidad requerida.
- f) Conformar y mantener actualizado los listados de precios unitarios de cada uno de los productos, así como del registro de proveedores de acuerdo a la normativa vigente.
- g) Mantener la información oportuna a la Jefatura de contabilidad para efectos de los registros legales correspondientes.

- h) Elaborar cuadros para información mensual a la Autoridad Municipal que contengan datos de costeo de productos, volúmenes, frecuencias de consumo, destino y demás información periódica que se requiera para la elaboración del plan anual de cotizaciones.
- i) Participar en la formulación del plan anual de adquisiciones en coordinación con las diferentes dependencias, a efectos de someterla a consideración del Director Financiero para aprobación del Alcalde, que permita por el volumen abaratar los costos y mantener un stock de productos y materiales de acuerdo a las prioridades e consumo.
- j) Establecer y vigilar el cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo que garanticen el uso adecuado de recursos materiales.
- k) Receptar las órdenes de compra, verificar existencias en Bodega: controlar la existencia de partida de gastos, las autorizaciones y demás documentación de respaldo y proceder a las cotizaciones del mercado y los informes comparativos de costo para adjudicación: así como la elaboración de órdenes de compra.
- l) Elaboración de cuadros mensuales con respecto a las labores del área así como de la entrega a Bodega y distribución.
- m) Recomendar instructivos y manuales de procedimientos para optimizar los trámites de adquisiciones.
- n) Realizar la entrega – recepción de los bienes, materiales e insumos a la Bodega que son destinados a stock y almacenamiento.
- o) Revisar los pliegos contractuales, en base a requerimientos y especificaciones técnicas de las diferentes direcciones municipales.
- p) Operar y administrar los diferentes procesos de contratación en el portal de compras públicas.

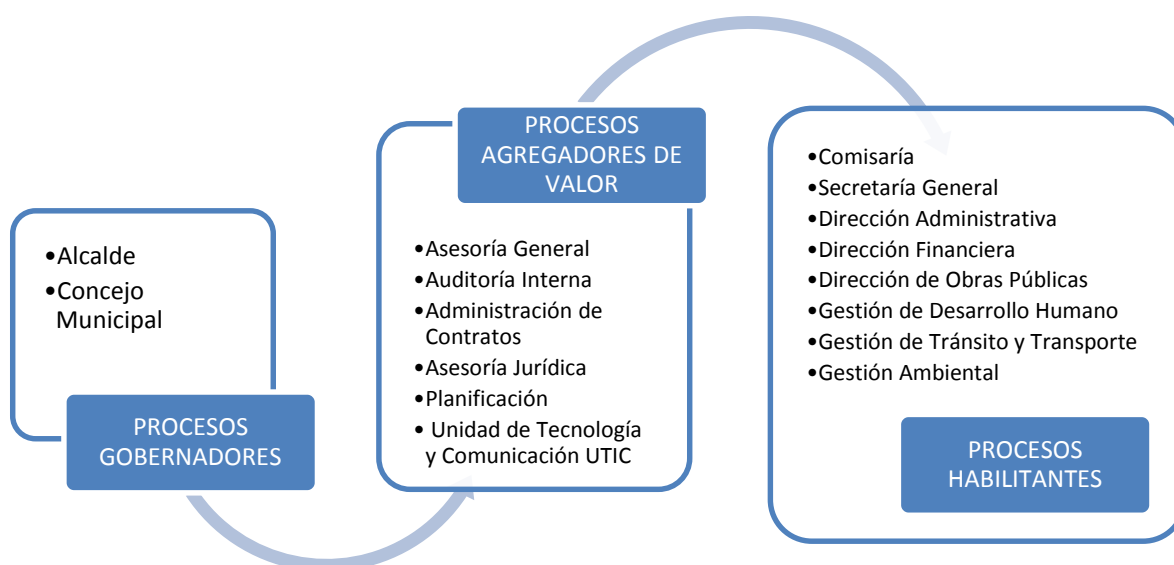
- q) Realizar la adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía, además del reporte y registro en el portal de compras públicas requeridas por el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP.
- r) Asesorar, atender y coordinar con las diferentes direcciones los procesos de contratación.
- s) Capacitar en procesos de contratación y actualizaciones emitidas por la SERCOP al personal municipal.
- t) Elaborar informes y otros documentos técnicos de contratación.

3.2.7 Mapa de Procesos

El siguiente mapa de procesos es una representación gráfica de la secuencia e interacción de los procesos que se realizan en el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.

Gráfico N° 19

Mapa de procesos



Elaborado Por: La autora

Fuente: Orgánico Funcional GADM CB

3.3. Mapa de Procesos, Procedimientos y Diagramación de Actividades del Área Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.

3.3.1 Procedimiento aprobación de presupuesto

Gráfico N° 20

Mapa de Procesos: Aprobación de Presupuesto



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL AREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 17

Procedimiento: Aprobación de presupuesto

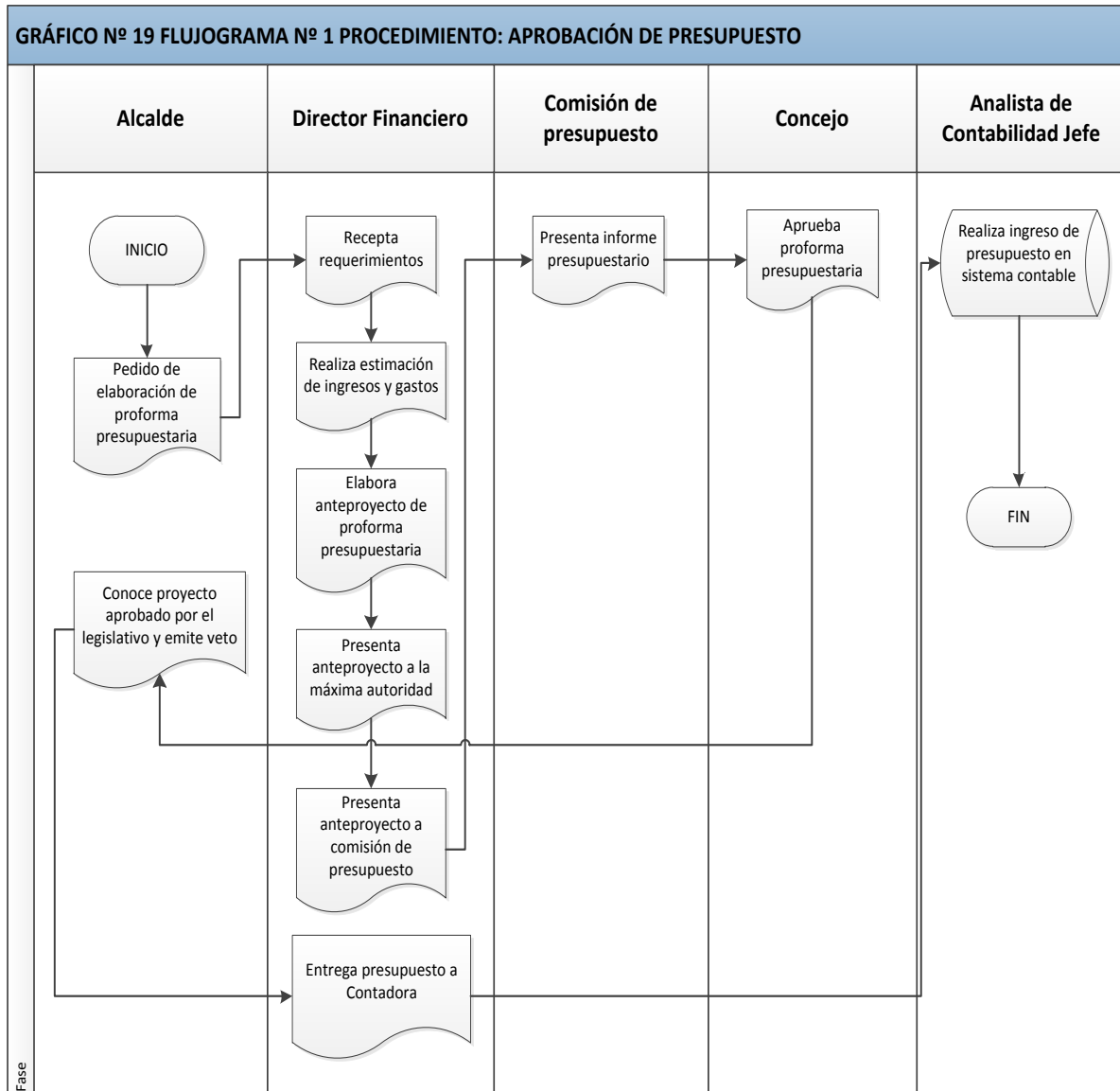
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Aprobación de presupuesto			
Frecuencia: Anual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Alcalde	Pedido de elaboración de proforma presupuestaria	30 julio al 10 diciembre
2	Director Financiero	Recepta requerimiento	
3		Realiza estimación de ingresos y gastos provisionales	
4		Elabora el anteproyecto de proforma presupuestaria	
5		Presenta anteproyecto a la máxima autoridad	
6		Presenta anteproyecto a comisión de presupuesto	
7		Comisión de Presupuesto	
8	Concejo	Aprueba proforma presupuestaria	
9	Alcalde	Conoce el proyecto aprobado por el legislativo y emite su veto	
10	Director Financiero	Entrega presupuesto a contadora	
11	Analista de Contabilidad Jefe	Realiza el ingreso del presupuesto en el sistema contable	

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 21

Flujogramación: Aprobación de presupuesto



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 17

3.3.2. Procedimiento anticipo de sueldo

Gráfico N° 22

Mapa de Procesos: Anticipo de sueldo



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 18

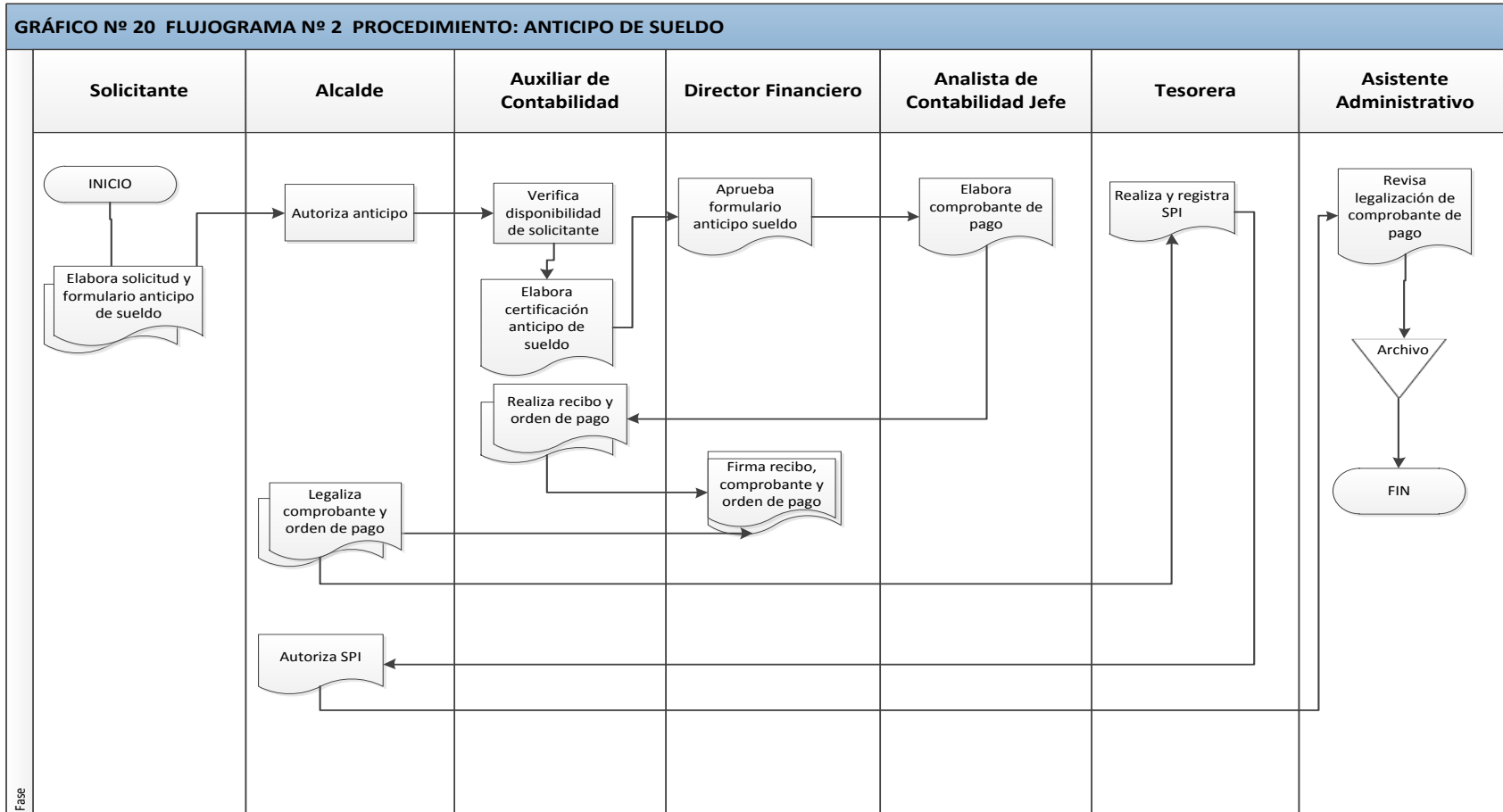
Procedimiento: Anticipo de sueldo

		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Anticipo de sueldo			
Frecuencia: Mensual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Solicitante	Elabora de solicitud y formulario para anticipo de sueldo	10 minutos
2	Alcalde	Autoriza solicitud de anticipo	5 minutos
3	Auxiliar de Contabilidad	Verifica si solicitante tiene disponibilidad	10 minutos
4		Elabora certificación de anticipo de sueldo	3 minutos
5	Director Financiero	Aprueba formulario de anticipo de sueldo	3 minutos
6	Analista de Contabilidad Jefe	Elabora comprobante de pago	2 minutos
7	Auxiliar de Contabilidad	Elabora recibo de anticipo de sueldo	5 minutos
8		Elabora orden de pago	2 minutos
9	Director Financiero	Legaliza comprobante de pago y recibo	3 minutos
10	Alcalde	Legaliza comprobante de pago y recibo	3 minutos
11	Tesorera	Realiza SPI (Sistema de Pagos Interbancarios)	10 minutos
12		Registra SPI	10 minutos
13		Legaliza comprobante de pago	3 minutos
14	Alcalde	Autoriza SPI	5 minutos
15	Asistente	Revisa legalización de comprobante	10 minutos
16	Administrativo	Archiva	5 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: SERVIDORES DEL ÀREA FINANCIERA

Gráfico N° 23

Flujogramación: Anticipo de sueldo

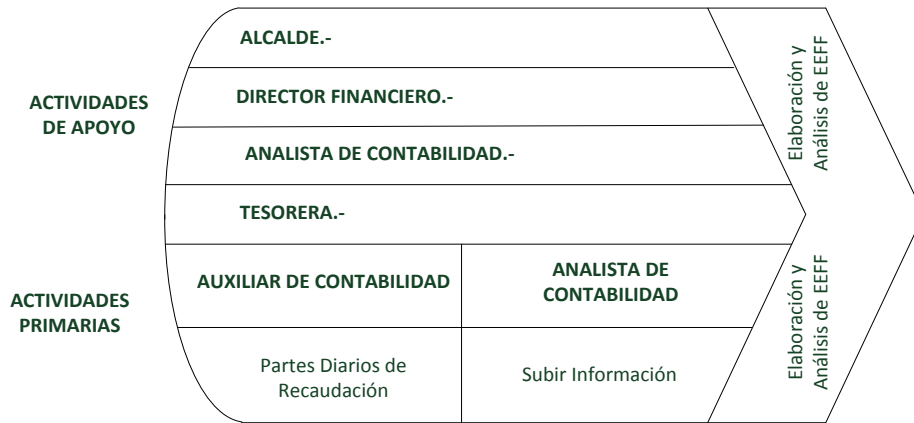


ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 18

3.3.3. Procedimiento de elaboración de estados financieros mensuales

Gráfico N° 24


Mapa de Procesos: Elaboración y análisis estados financieros mensuales



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 19**Procedimiento: Elaboración y análisis de estados financieros mensuales**

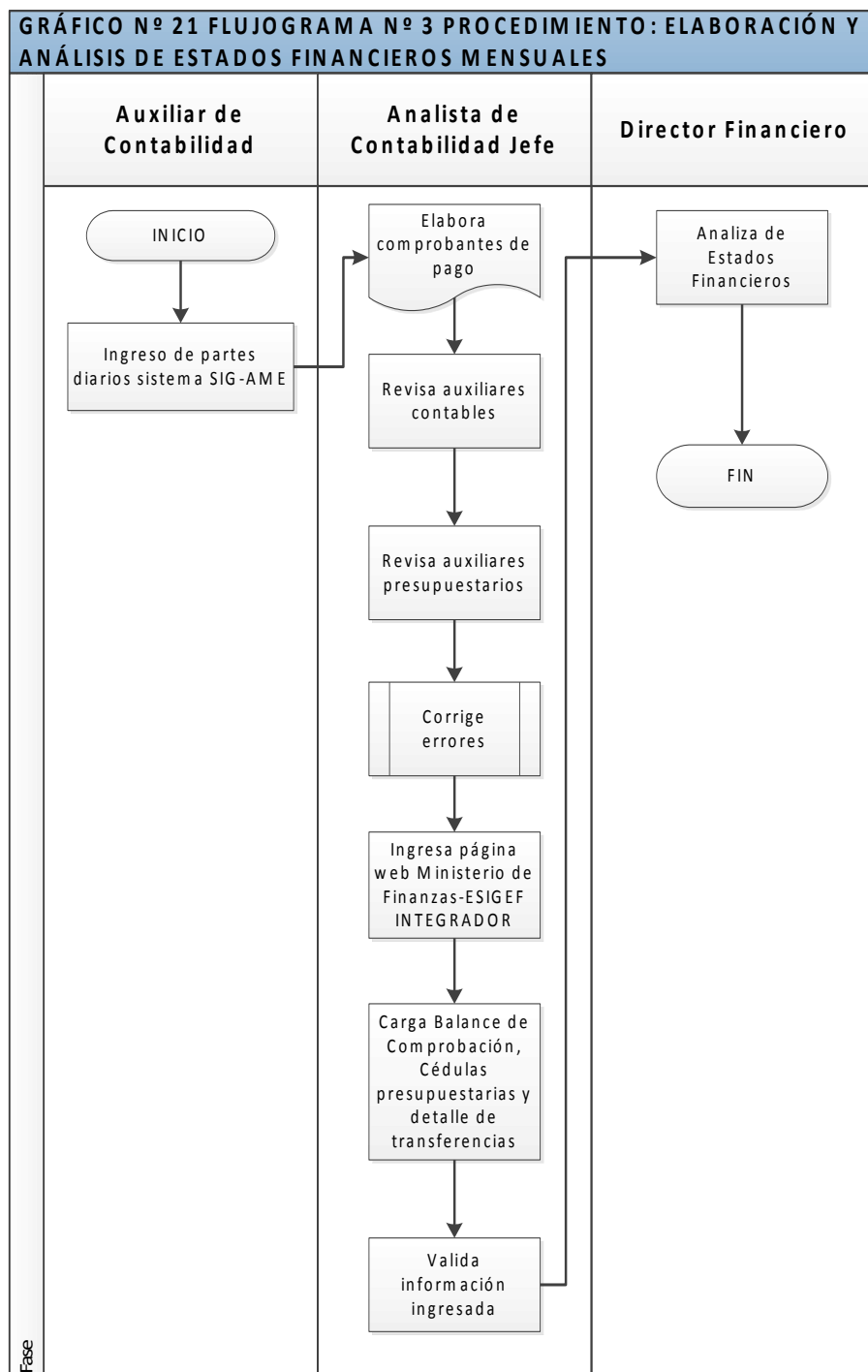
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Elaboración y análisis de estados financieros mensuales			
Frecuencia: Mensual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Auxiliar de Contabilidad	Ingresa Partes Diarios de recaudación en sistema SIG-AME en forma diaria	20 minutos
2	Analista de Contabilidad Jefe	Elabora comprobantes de egreso con afectación contable y presupuestaria en forma diaria	7 minutos
3		Revisa auxiliares contables	1 hora
4		Revisa auxiliares presupuestarios	1 hora
5		Analiza estados financieros	1 hora
6		Guarda información financiera en archivo plano	7 minutos
7		Carga información mensual en e-Sigef- Ministerio de Finanzas (Cédulas Presupuestarias, Balance de Comprobación y Transferencias)	3 minutos
8		Valida información subida en e-Sigef	1 minuto
9		Cierra Información subida en e-Sigef	1 minuto
10	Director Financiero	Analiza estados financieros	2 horas

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 25

Flujogramación: Elaboración y análisis de estados financieros mensuales



3.3.4. Procedimiento pago de remuneraciones

Gráfico N° 26

Mapa de Procesos: Pago de remuneraciones




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 20

Procedimiento: Pago de remuneraciones

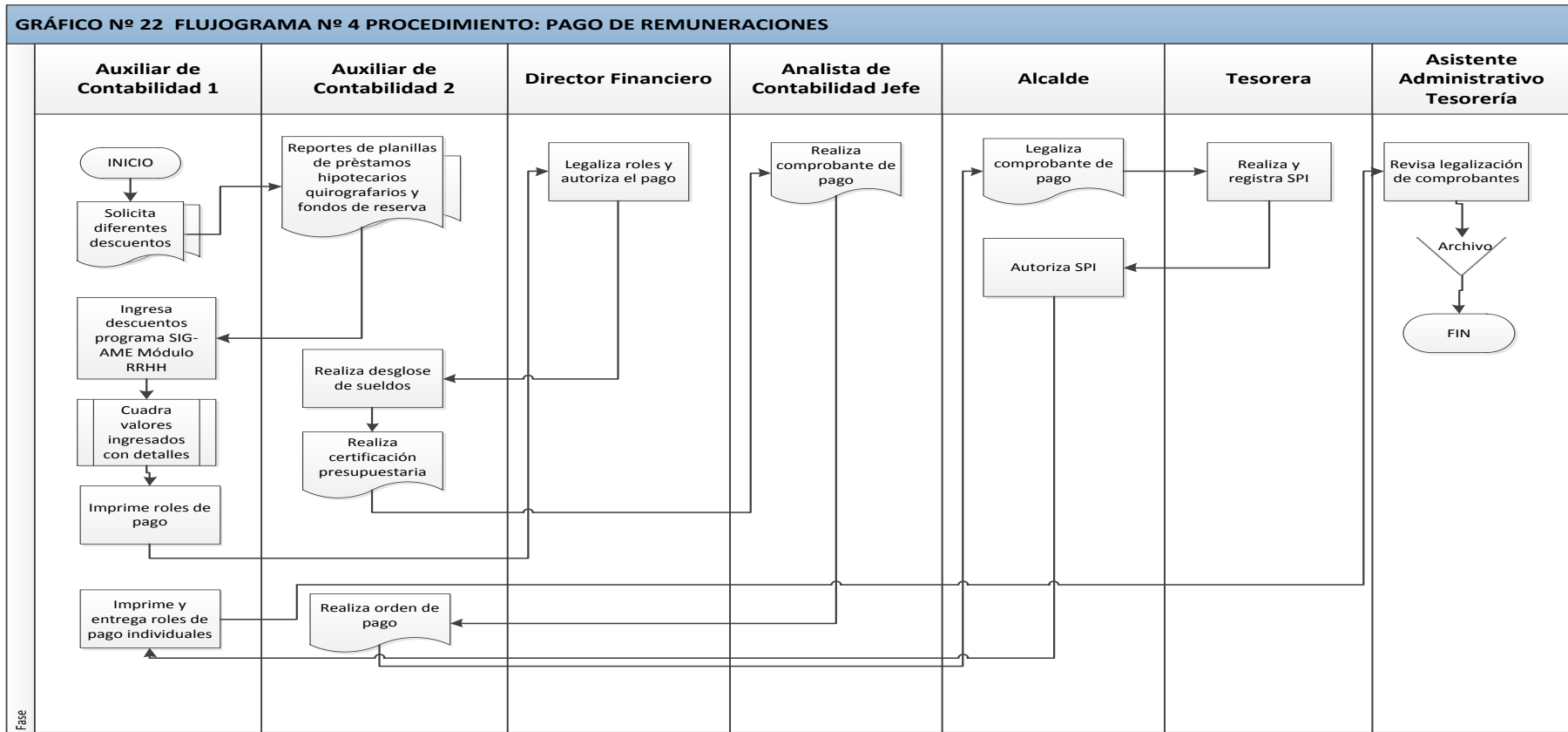
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Pago de remuneraciones			
Frecuencia: Mensual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Analista de Contabilidad Jefe	Dispone la elaboración de roles de pago	3 minutos
2	Auxiliar de Contabilidad 1	Solicita los diferentes descuentos (Cooperativas, Asociación, Sindicato)	5 minutos
3	Auxiliar de Contabilidad 2	Saca planillas de préstamos hipotecarios, quirografarios y fondos de reserva	15 minutos
4	Auxiliar de Contabilidad 1	Ingresa datos de descuentos en programa SIGAME, módulo RR.HH	5 horas
5		Cuadra valores ingresados de acuerdo a detalles	1 hora
6		Imprime roles de pago	10 minutos
7	Director Financiero	Firma roles y autoriza se realice el pago	5 minutos
8	Auxiliar de Contabilidad 2	Realiza desglose de sueldos	2 horas
9		Realiza certificación presupuestaria	30 minutos
10	Analista de Contabilidad Jefe	Realiza comprobantes de pago de sueldos y fondos de terceros	2 horas
11	Auxiliar de Contabilidad	Elabora orden de pago	2 minutos
12	Director Financiero	Legaliza comprobantes de pago y certificaciones presupuestarias	10 minutos
13	Alcalde	Legaliza comprobantes y órdenes de pago	15 minutos
14	Tesorera	Realiza SPI (Sistema de Pagos Interbancario)	1 hora
15		Registra SPI	10 minutos
16		Legaliza comprobante de pago	3 minutos
17	Alcalde	Autoriza SPI	5 minutos
18	Auxiliar de Contabilidad 1	Imprime y entrega roles de pago individuales	10 minutos
19	Asistente Administrativo Tesorería	Revisa legalización de comprobantes de pago	10 minutos
20		Archiva comprobantes	5 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 27

Flujogramación: Pago de remuneraciones

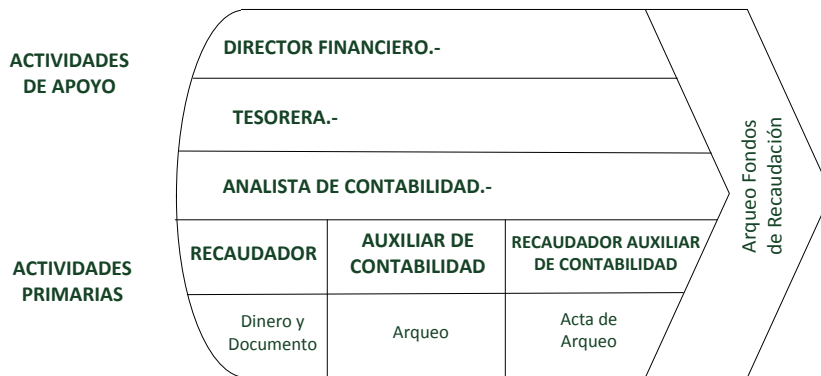


ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: CUADRO NO. 20

3.3.5. Procedimiento arqueo de fondos de recaudación

Gráfico N° 28

Mapa de Procesos: Arqueo de fondos de recaudación




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 21

Procedimiento: Arqueo de fondos de recaudación

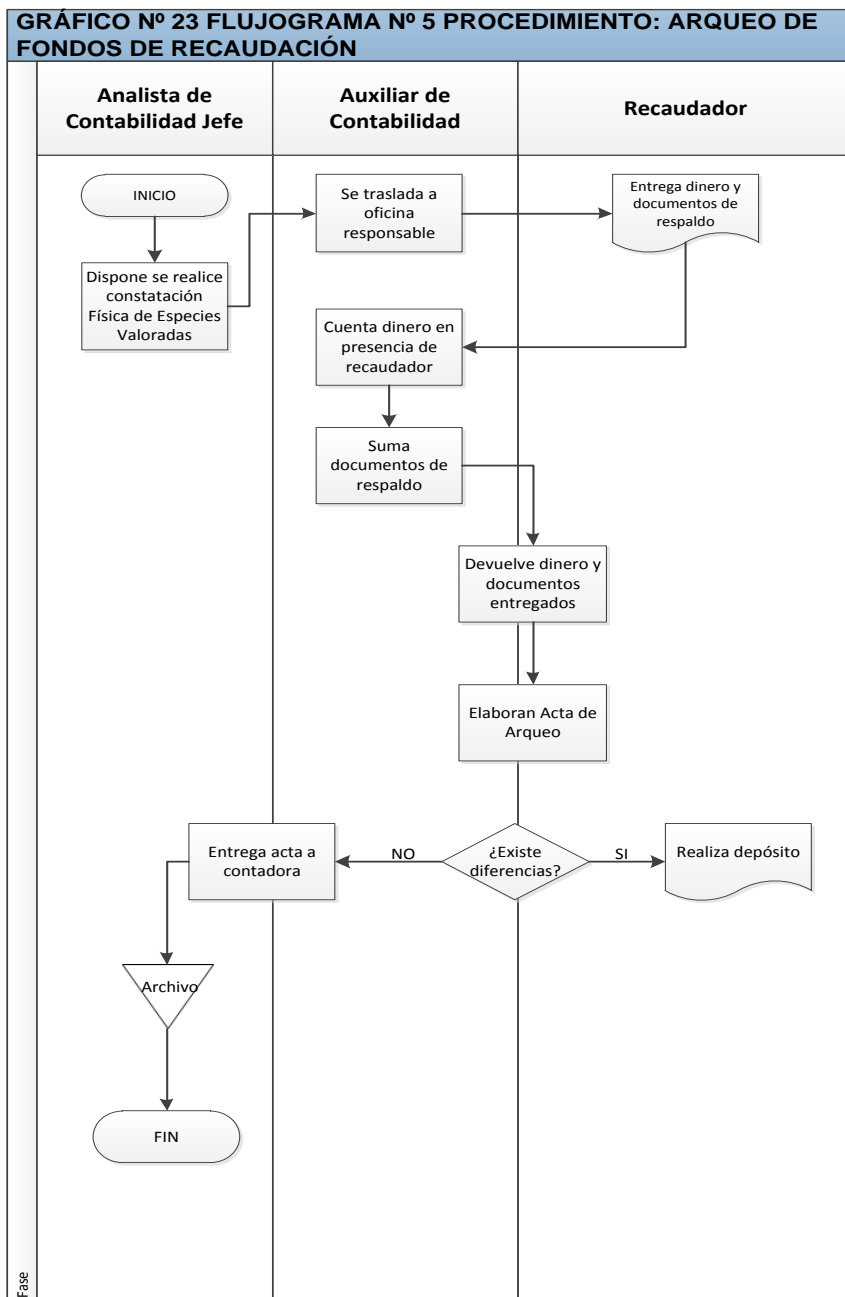
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financiera	
Procedimiento: Arqueo de fondos de recaudación			
Frecuencia: Mensual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Analista de Contabilidad Jefe	Dispone a Auxiliar de Contabilidad realice arqueo a los recursos de la Oficina de Recaudación	2 minutos
2	Auxiliar de Contabilidad	Se traslada a la oficina de Recaudación a realizar el arqueo de forma sorpresiva	5 minutos
3	Recaudador	Entrega el dinero y documentos de respaldo	15 minutos
4	Auxiliar de Contabilidad	Cuenta el dinero en presencia del recaudador	15 minutos
5		Suma todos los documentos de respaldo entregados	15 minutos
6		Devuelve el dinero y los documentos entregados	3 minutos
7	Recaudador/ Auxiliar de Contabilidad	Firman la respectiva acta donde consta que el dinero y los documentos fueron entregados en su totalidad, y de existir anomalías como: faltantes o sobrantes se pone en conocimiento del superior jerárquico	2 minutos
8	Auxiliar de Contabilidad	Entrega una copia del acta a la contadora	2 minutos
9		Archiva acta	1 minuto

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 29

Flujogramación: Arqueo de fondos de recaudación

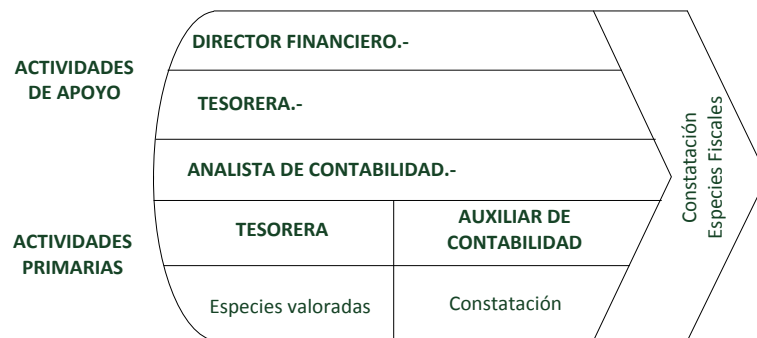


ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 21

3.3.6. Procedimiento de constatación de especies fiscales

Gráfico N° 30

Mapa de Procesos: Constatación de especies fiscales




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 22

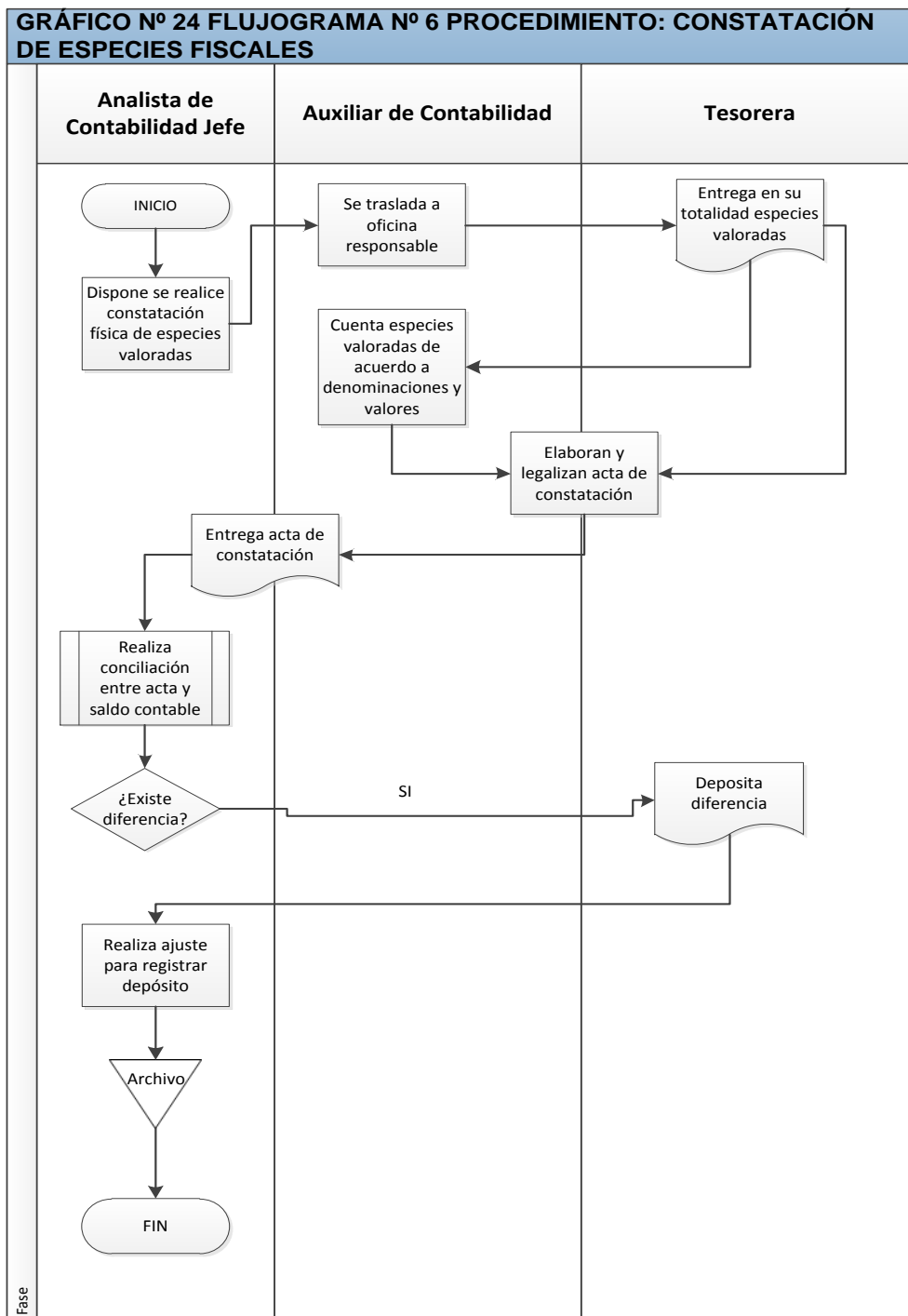
Procedimiento: Constatación de especies fiscales

		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Constatación de especies fiscales			
Frecuencia: Trimestral			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Analista de Contabilidad Jefe	Dispone a Auxiliar de Contabilidad realice la constatación física de las especies valoradas	2 minutos
2	Auxiliar de Contabilidad	Se traslada a la Oficina de Tesorería a realizar la constatación de manera sorpresiva.	5 minutos
3	Tesorera	Entrega en su totalidad las especies valoradas que están bajo su responsabilidad	10 minutos
4	Auxiliar de Contabilidad	Cuenta las especies valoradas de acuerdo a sus denominaciones y valores en presencia de la Tesorera	5 horas
5	Tesorera/Auxiliar de Contabilidad	Dejan constancia de lo actuado en la respectiva acta que es legalizada conjuntamente	5 minutos
6	Auxiliar de Contabilidad	Entrega el acta a la Analista de Contabilidad	2 minutos
7	Analista de Contabilidad Jefe	Realiza conciliación según el acta y saldo contable	1 hora
8		De existir diferencia en menos, se comunica a la Tesorera, para que dichos valores sean depositados en el menor tiempo posible	10 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 31

Flujogramación: Constatación de especies fiscales



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 22

3.3.7. Procedimiento declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas

Gráfico N° 32

Mapa de Procesos: Declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 23

Procedimiento: Declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas

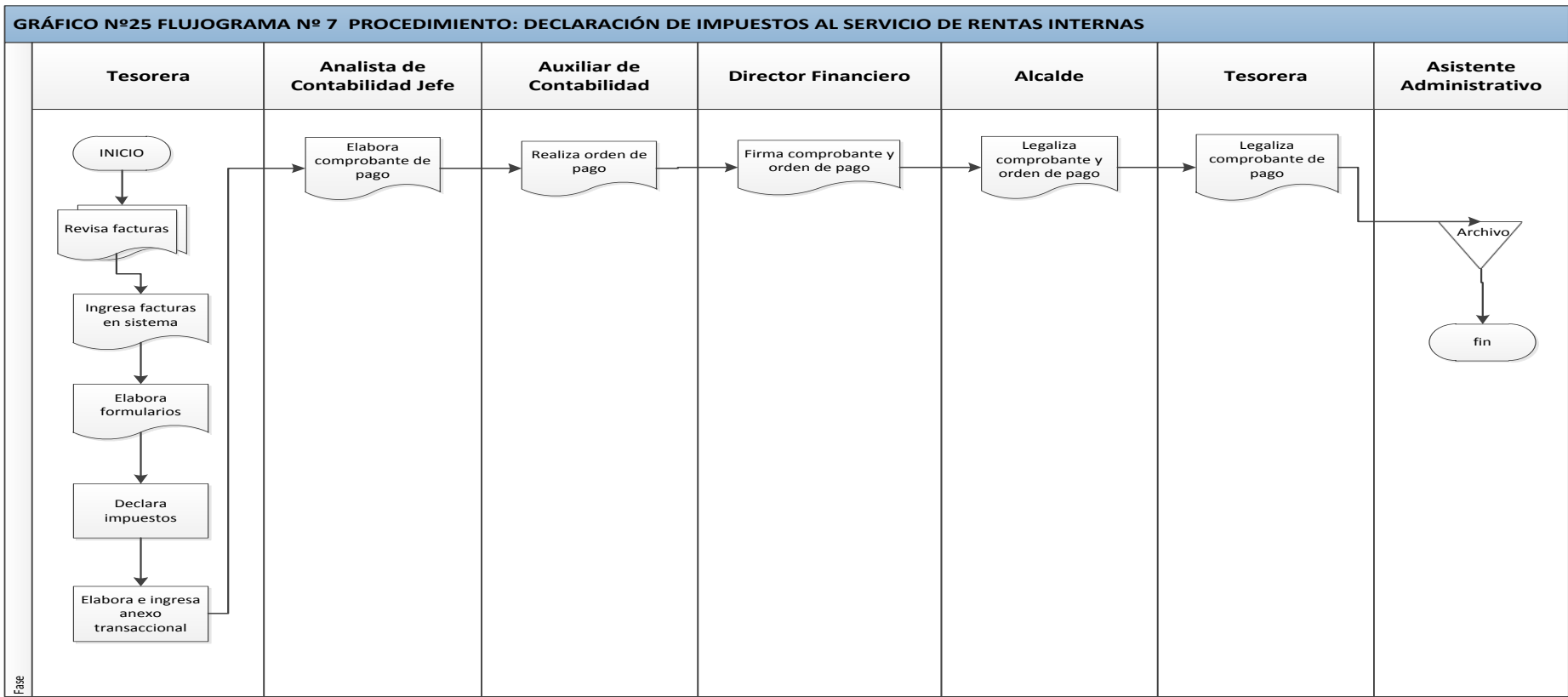
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas			
Frecuencia: Mensual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Tesorera	Revisa facturas	1 hora
2		Ingresa facturas en el sistema	3 horas
3		Elabora formulario 103 de Iva y 104 Impuesto a la Renta	20 minutos
4		Declara impuestos	15 minutos
5		Elabora anexo transaccional	10 minutos
6		Ingresa anexo transaccional al sistema	10 minutos
7	Analista de Contabilidad Jefe	Elabora comprobante de pago	10 minutos
8	Auxiliar de Contabilidad	Realiza orden de pago	5 minutos
9	Director Financiero	Firma Comprobante y Orden de Pago	10 minutos
10	Alcalde	Legaliza Comprobante y Orden de Pago	5 minutos
11	Tesorera	Legaliza comprobante de pago	5 minutos
12	Asistente	Revisa legalización de comprobante	5 minutos
13	Administrativo	Archiva comprobantes de pago	3 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 33

Flujogramación: Declaración de impuestos al Servicio de Rentas Internas

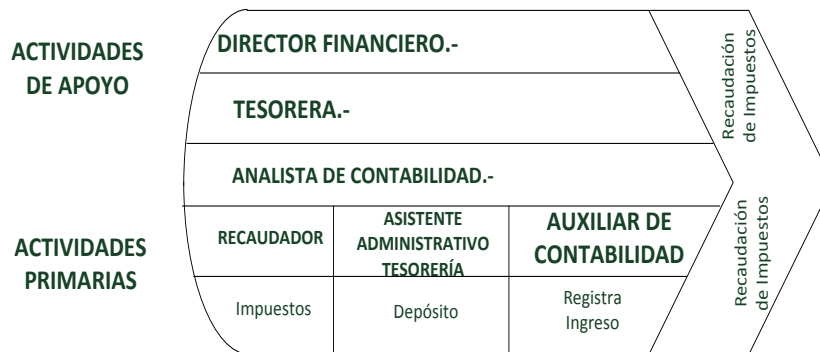


ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 23

3.3.8. Procedimiento recaudación de impuestos

Gráfico N° 34

Mapa de Procesos: Recaudación de impuestos



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 24

Procedimiento: Recaudación de impuestos

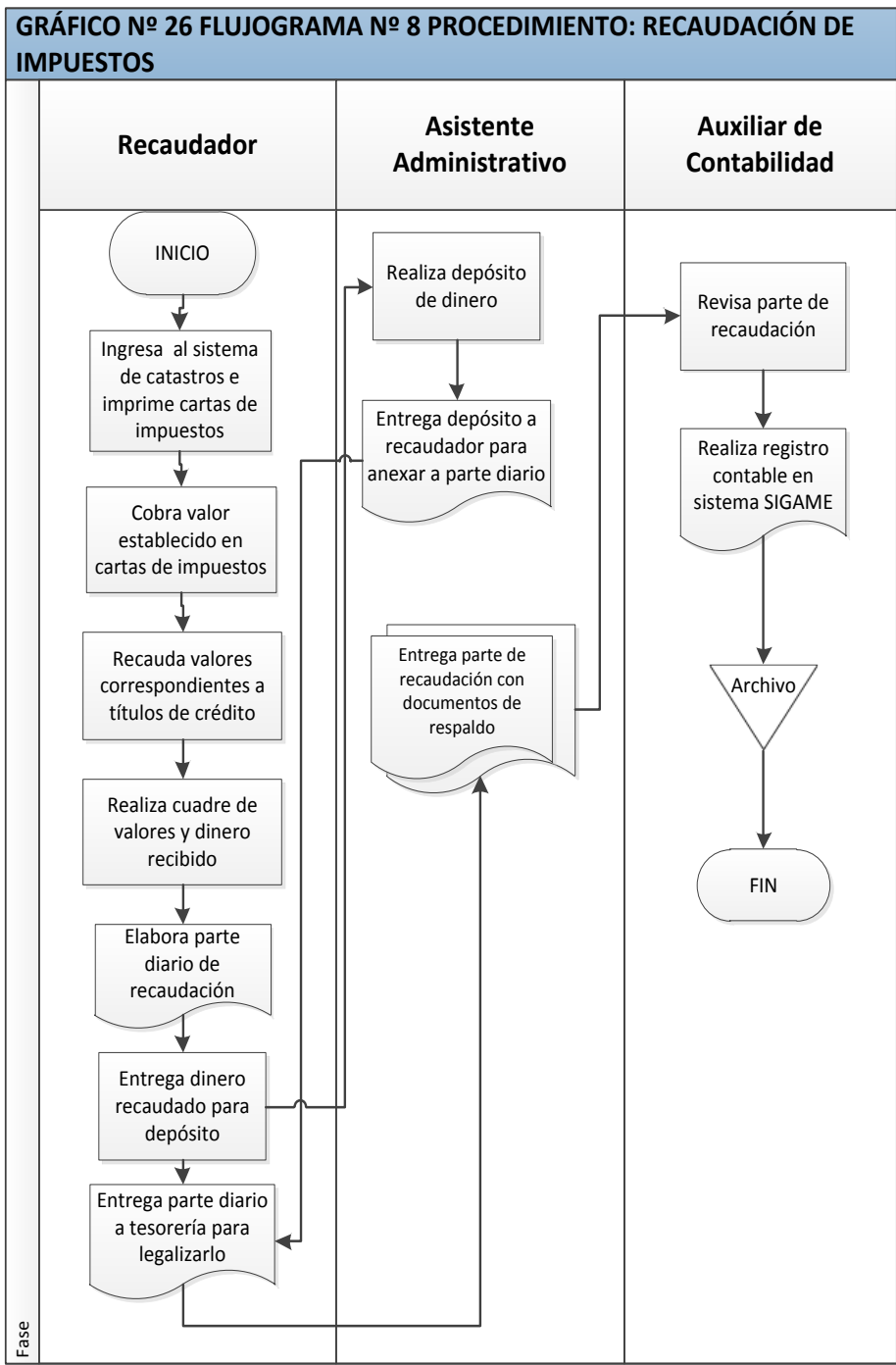
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Recaudación de impuestos			
Frecuencia: Diaria			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Recaudador	Ingresa al Sistema de Catastros Ame e imprime las cartas de impuestos según el contribuyente lo solicite	5 minutos
2		Cobra el valor establecido en las cartas de impuestos	3 minutos
3		Realiza la venta de especies valoradas	3 minutos
4		Recauda valores correspondiente a títulos de crédito que son elaborados por la Oficina de Rentas	3 minutos
5		Realiza cuadro de valores cobrados y dinero en efectivo recibido	30 minutos
6		Elabora parte diario de recaudación, diariamente	1 hora
7		Realiza entrega de dinero a la Oficina de Tesorería para que realicen el depósito	5 minutos
8	Asistente Administrativo	Realiza depósito de dinero recaudado en el Banco de Fomento máximo al siguiente día hábil	3 horas
9	Tesorería	Entrega depósito a Recaudador para ser anexado a parte diario de recaudación	2 minutos
10	Recaudador	Entrega Parte Diario de Recaudación a Tesorería para ser revisado y legalizado	1 minutos
11	Asistente Administrativo Tesorería	Realiza entrega de parte diario de recaudación legalizado con documentos de respaldo a la Oficina de Contabilidad	5 minutos
12	Auxiliar de Contabilidad	Revisa parte diario de recaudación y realiza registro contable en sistema SIGAME	20 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 35

Flujogramación: Recaudación de impuestos



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 24

3.3.9. Procedimiento elaboración e ingreso de especies valoradas

Gráfico N° 36

Mapa de Proceso: Elaboración e ingreso de especies valoradas




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 25

Procedimiento: Elaboración e ingreso de especies valoradas

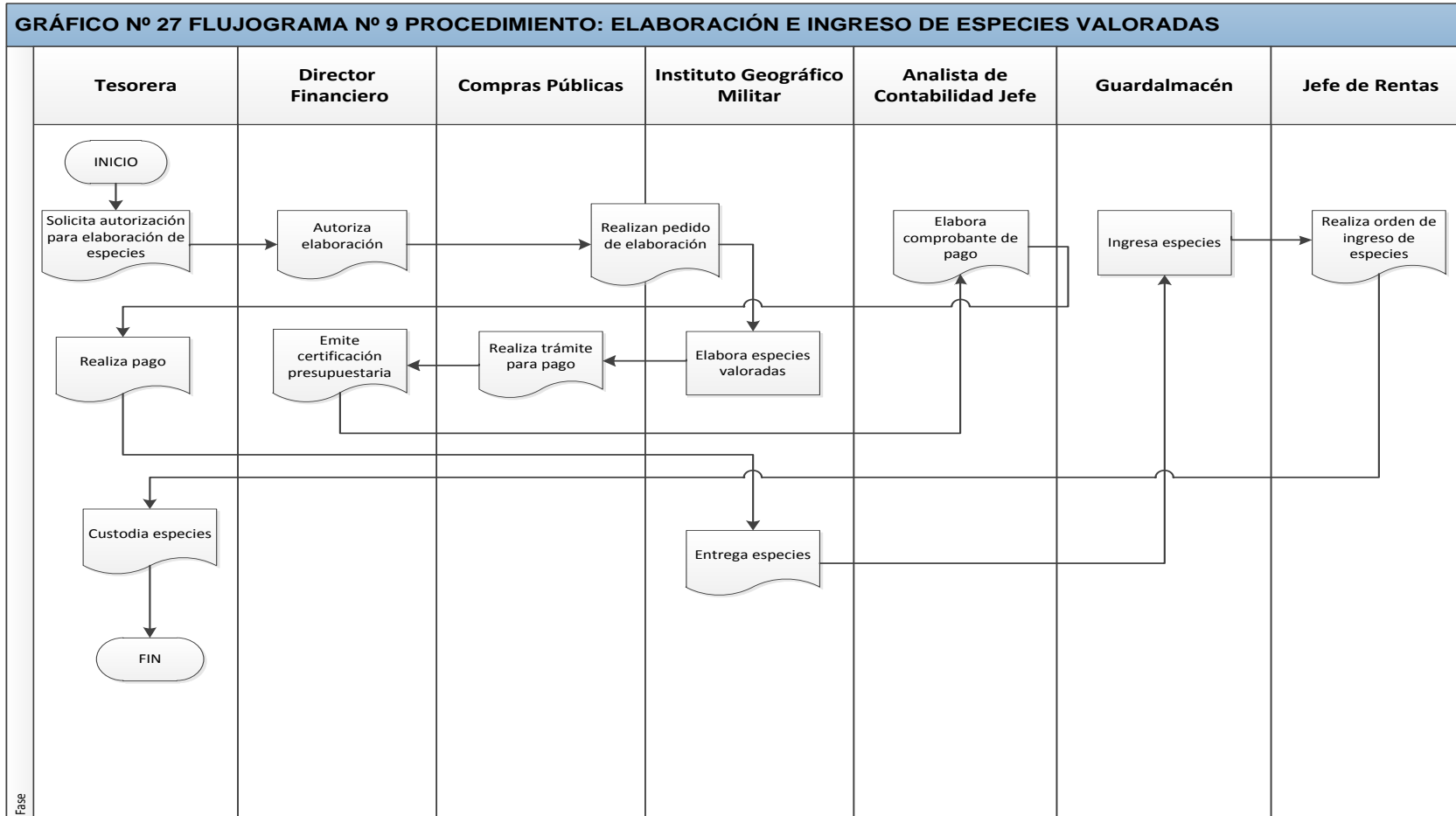
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Elaboración e ingreso de especies valoradas			
Frecuencia: Semestral			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Tesorera	Solicita autorización para proceder a elaborar especies valoradas	10 minutos
2	Director Financiero	Autoriza la elaboración de especies valoradas	5 minutos
3	Compras Públicas	Realiza orden de elaboración de especies valoradas con el Instituto Geográfico Militar	30 minutos
4	Instituto Geográfico Militar	Recepta pedido de especies valoradas y procede a su elaboración	10 minutos
5	Compras Públicas	Procede a realizar el trámite correspondiente para realizar el pago	20 minutos
6	Director Financiero	Emite certificación presupuestaria	5 minutos
7	Analista de Contabilidad Jefe	Procede a realizar el comprobante de pago	5 minutos
8	Tesorera	Realiza Pago	10 minutos
9	Instituto Geográfico Militar	Realiza entrega de especies valoradas	2 meses
10	Guardalmacén	Realiza el ingreso a bodega	10 minutos
11	Jefe de Rentas	Realiza la Orden de Ingreso	15 minutos
12	Tesorera	Custodia especies valoradas	

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 37

Flujogramación: Elaboración e ingreso de especies valoradas



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 25

3.3.10. Procedimiento ingresos y egresos de bienes de larga duración

Gráfico N° 38

Mapa de Procesos: Ingresos y egresos de bienes de larga duración




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 26

Procedimiento: Ingresos y egresos de bienes de larga duración

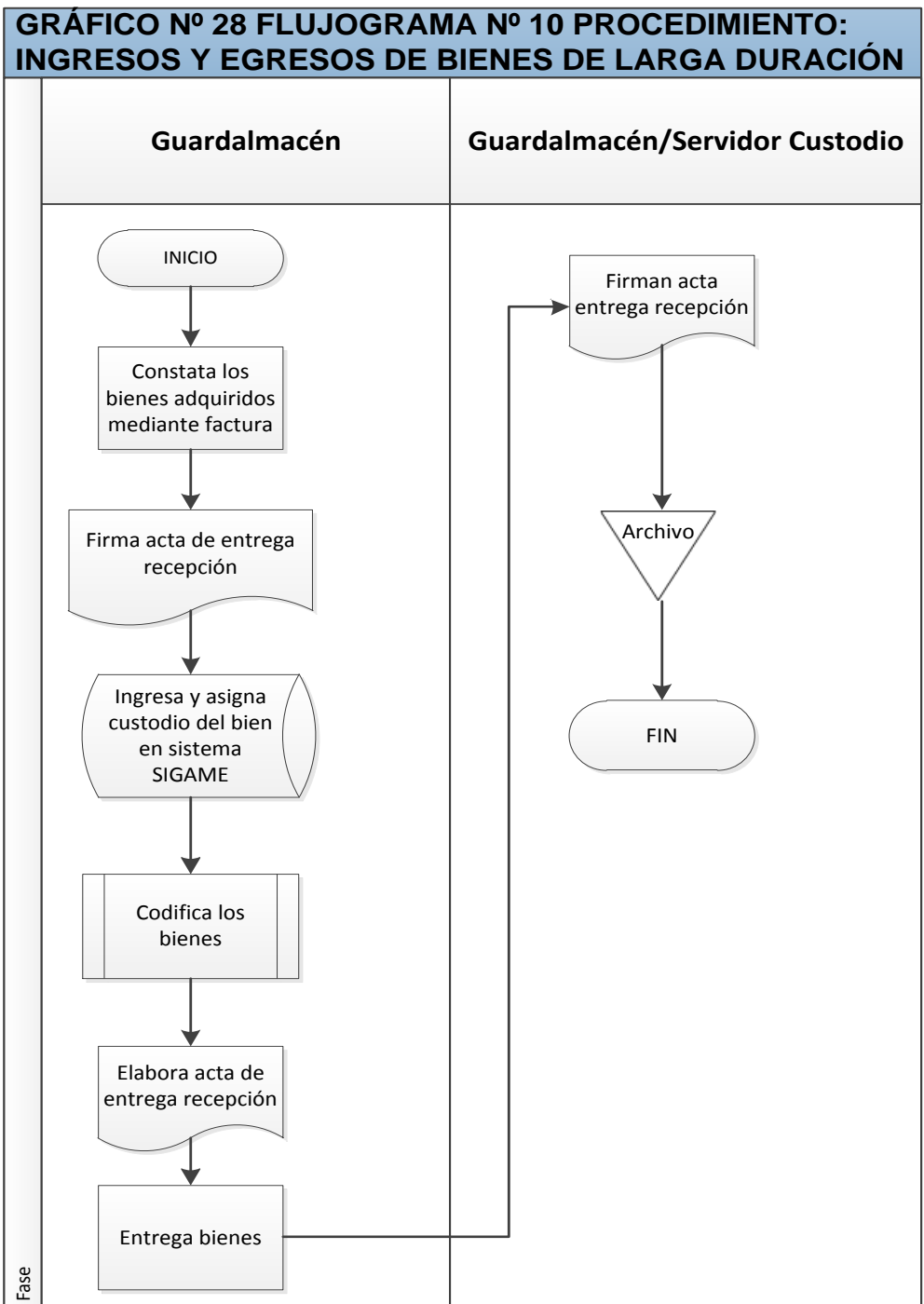
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Ingresos y egresos de bienes de larga duración			
Frecuencia: Trimestralmente			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Guardalmacén	Recibe factura y constata los bienes adquiridos	15 minutos
2		Firma el acta de entrega-recepción con el proveedor	5 minutos
3		Procede a ingresar el bien y asigna custodio en el sistema SIGAME módulo Activos Fijos	20 minutos
5		Codifica los bienes	10 minutos
6		Elabora acta de entrega-recepción	5 minutos
7		Entrega los bienes	5 minutos
8	Guardalmacén Servidor Custodio	Firman acta de entrega-recepción	5 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 39

Flujogramación: Ingresos y egresos de bienes de larga duración



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 26

3.3.11. Procedimiento constatación física de bienes de larga duración

Gráfico N° 40

Mapa de Procesos: Constatación física de bienes de larga duración




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 27

Procedimiento: Constatación física de bienes de larga duración

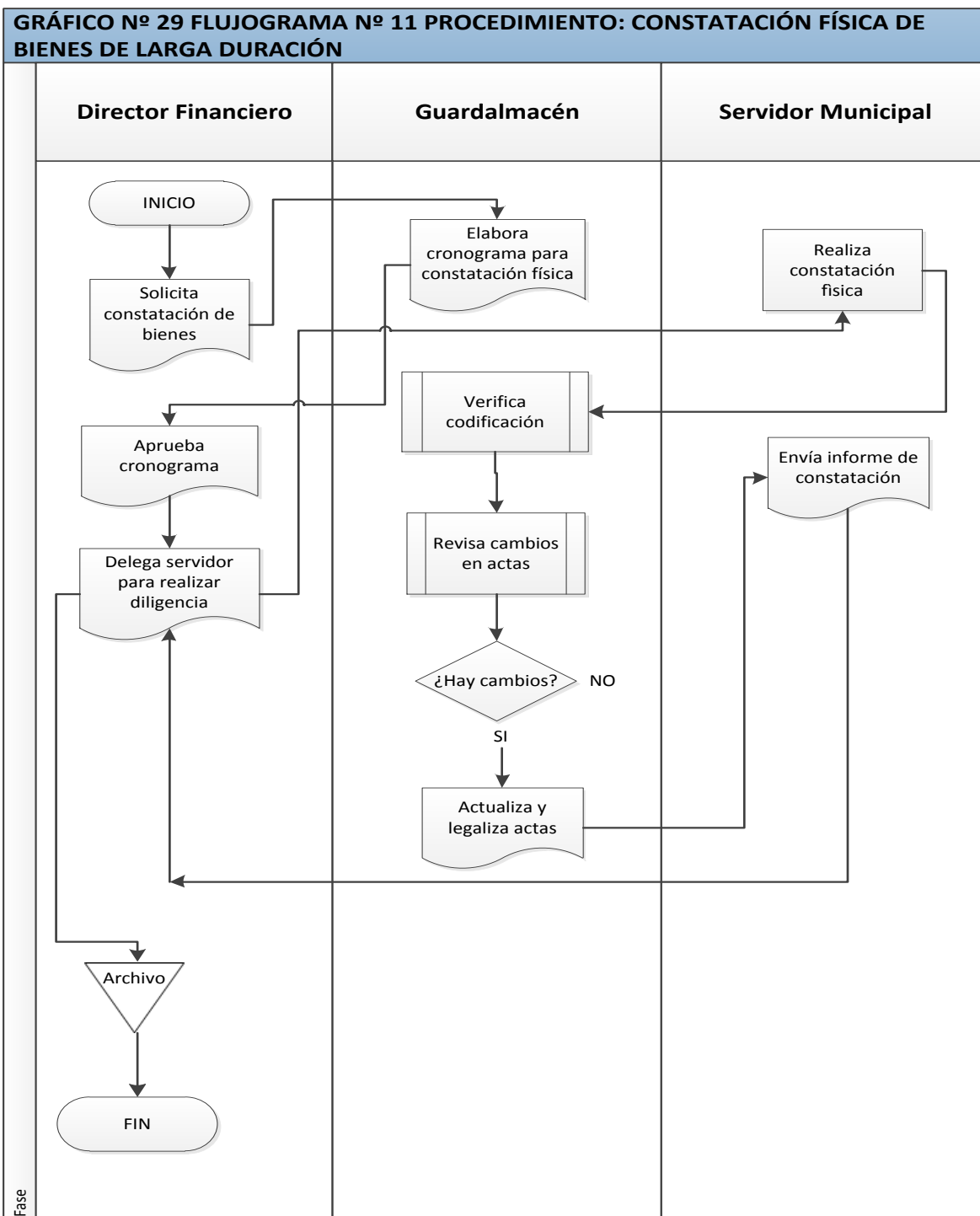
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Constatación física de bienes de larga duración			
Frecuencia: Anual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Director Financiero	Solicita la constatación física de bienes	5 minutos
2	Guardalmacén	Elabora cronograma para la constatación física de bienes y lo remite al Director Financiero	1 hora
3	Director Financiero	Aprueba el cronograma para la constatación física de bienes	5 minutos
4	Director Financiero	Delega a un servidor municipal para que realice la constatación de bienes en compañía de la Guardalmacén en calidad de observador	5 minutos
5	Servidor Municipal	Realiza la constatación física de los bienes de acuerdo al cronograma	32 horas
6	Guardalmacén	Verifica la codificación de los bienes	32 horas
7	Guardalmacén	Revisa la necesidad de cambios en actas de entrega-recepción	20 minutos
8	Guardalmacén	Realiza actualizaciones de las actas de entrega -recepción	30 minutos
9	Guardalmacén	Firma acta de entrega-recepción en conjunto con el custodio del bien	5 minutos
10	Servidor Municipal	Realiza y envía el informe de constatación física de bienes, al Director Financiero	15 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 41

Flujogramación: Constatación física de bienes de larga duración



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 27

3.3.12. Procedimiento baja de bienes de larga duración

Gráfico N° 42

Mapa de Procesos: Baja de bienes de larga duración




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 28

Procedimiento: Baja de bienes de larga duración

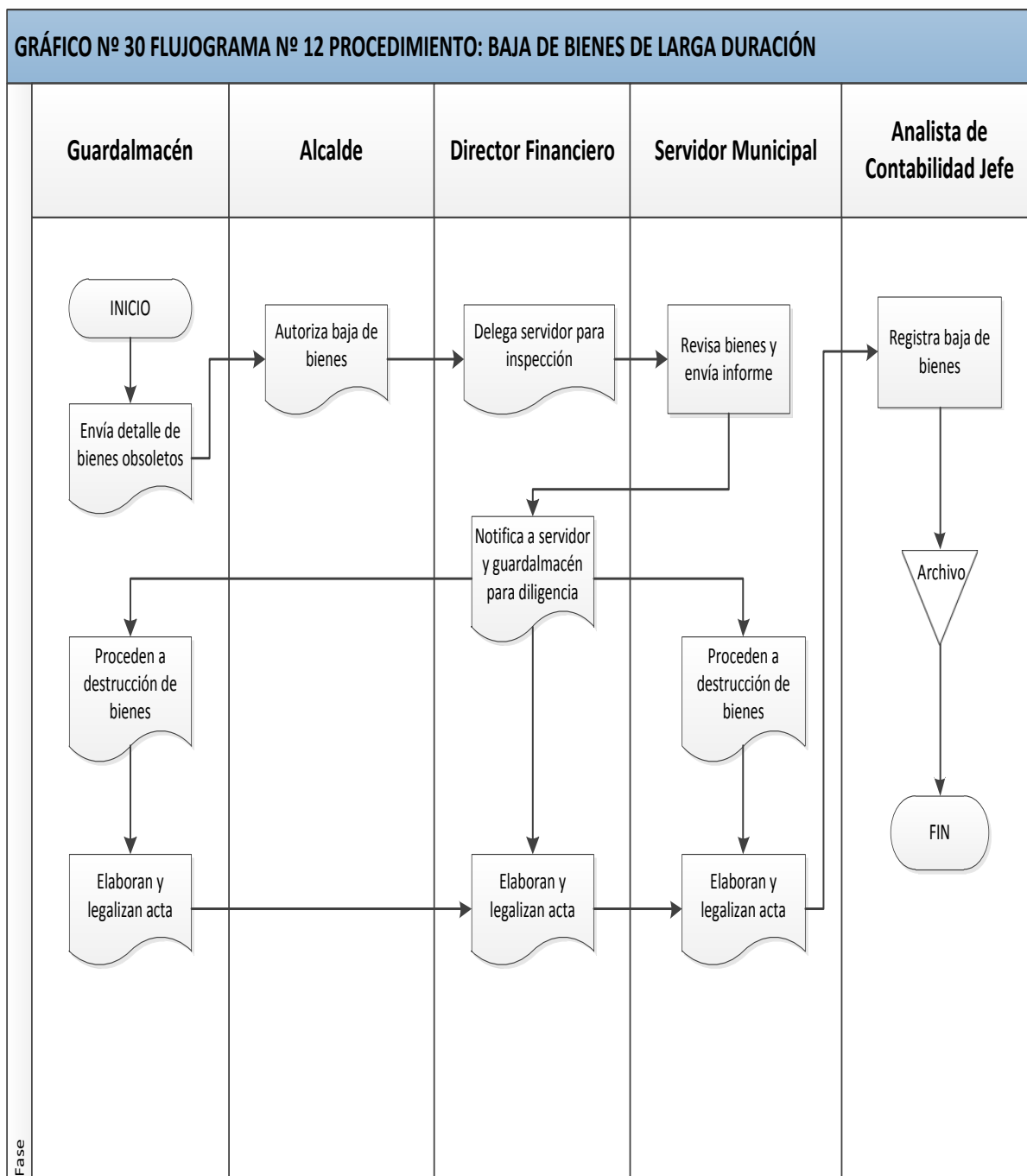
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Baja de bienes de larga duración			
Frecuencia: Anual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Guardalmacén	Remite a la máxima autoridad un detalle de los bienes obsoletos	15 minutos
2	Alcalde	Autoriza la baja y sumilla al Director Financiero	15 minutos
3	Director Financiero	Delega a un servidor municipal para que realice una inspección de los bienes obsoletos	20 minutos
4	Servidor municipal	Realiza la revisión de los bienes y presenta un informe	2 horas
5	Director Financiero	Realiza la notificación al servidor que hizo la revisión de los bienes y al Guardalmacén para que concurran a la diligencia	30 minutos
6	Director Financiero Guardalmacén Servidor Municipal	En el lugar, fecha y hora prevista, proceden a destruir los bienes por demolición, incineración u otro medio adecuado a su naturaleza	3 horas
7	Director Financiero Guardalmacén Servidor Municipal	Elaboran el acta de baja, misma que será legalizada por las personas que intervinieron en esta diligencia	20 minutos
8	Analista de Contabilidad Jefe	Realiza el ajuste para registrar la baja de los bienes	15 minutos
9	Guardalmacén	Elimina el activo del inventario	15 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 43

Flujogramación: Baja de bienes de larga duración

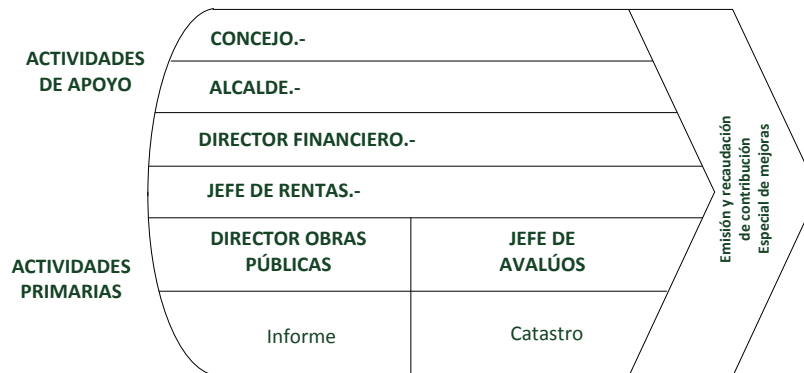


ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 28

3.3.13. Procedimiento emisión y recaudación de contribución especial de mejoras

Gráfico N° 44

Mapa de Procesos: Emisión y recaudación de contribución especial de mejoras




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 29

Procedimiento: Emisión y recaudación de contribución especial de mejoras

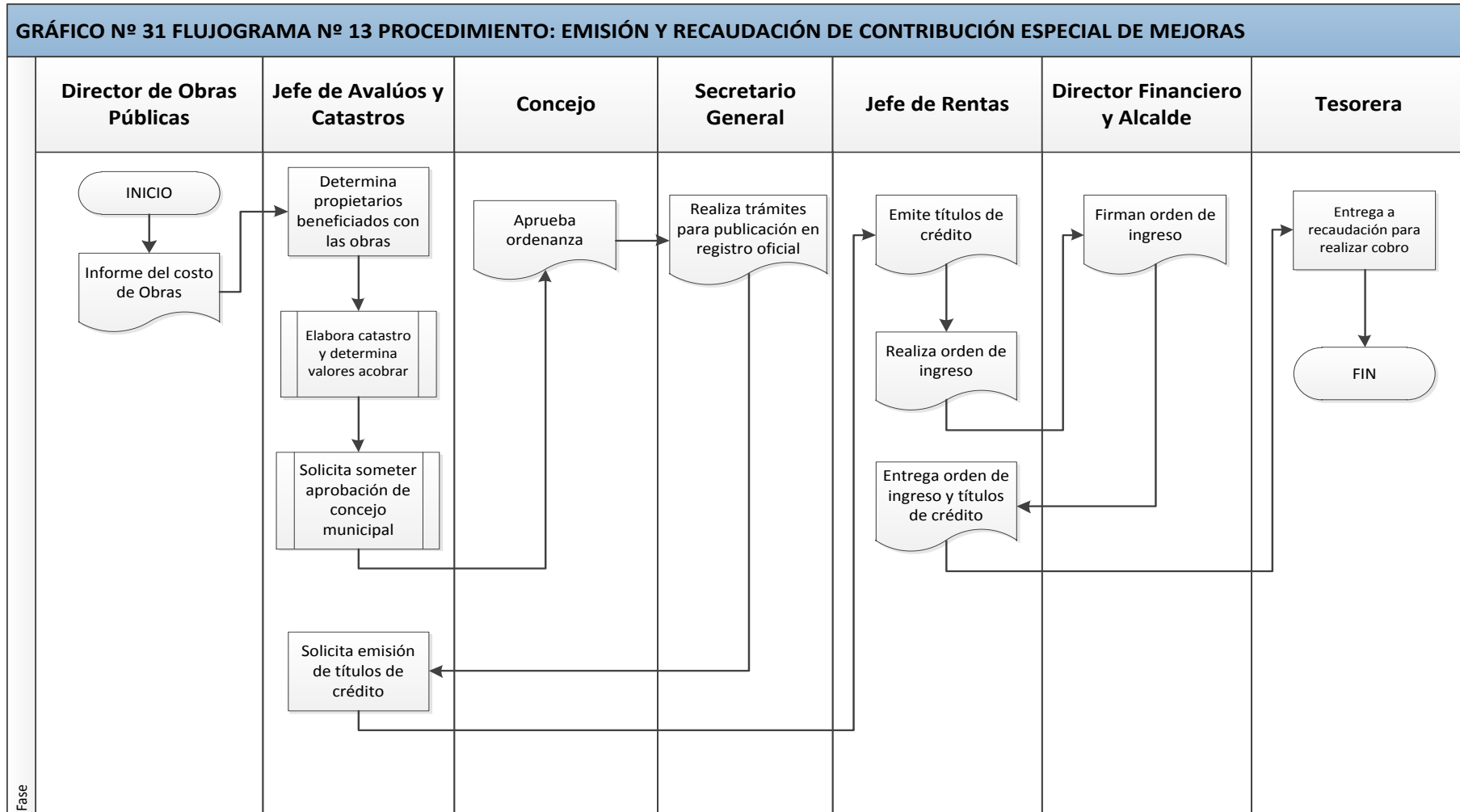
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Emisión y recaudación de contribución especial de mejoras			
Frecuencia: Anual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Director de Obras Públicas	Entrega un informe del costo de las obras que están sujetas al cobro de contribución especial de mejoras	2 horas
2	Jefe de Avalúos y Catastros	Determina los propietarios que se han beneficiado con las obras	2 horas
3		Elabora el catastro y determina los valores a cobrar	4 horas
4		Solicita al señor Alcalde someter a aprobación del concejo municipal	5 minutos
5	Concejo	Aprueba Ordenanza para cobro de Contribución especial de mejoras	2 horas
6	Secretario General	Realiza los trámites respectivos para publicación de Ordenanza en el Registro Oficial	2 horas
7	Jefe de Avalúos y Catastros	Solicita a Jefa de Rentas realice la emisión de los títulos de crédito	10 minutos
8	Jefe de Rentas	Emite los títulos de crédito	1 hora
9		Realiza la Orden de Ingreso	10 minutos
10	Director Financiero y Alcalde	Firman Orden de Ingreso	5 minutos
11	Jefe de Rentas	Entrega Orden de Ingreso con Títulos de Crédito a la Oficina de Tesorería	5 minutos
12	Tesorería	Entrega al Recaudador para que realice el cobro	5 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 45

Flujogramación: Emisión y recaudación de contribución especial de mejoras

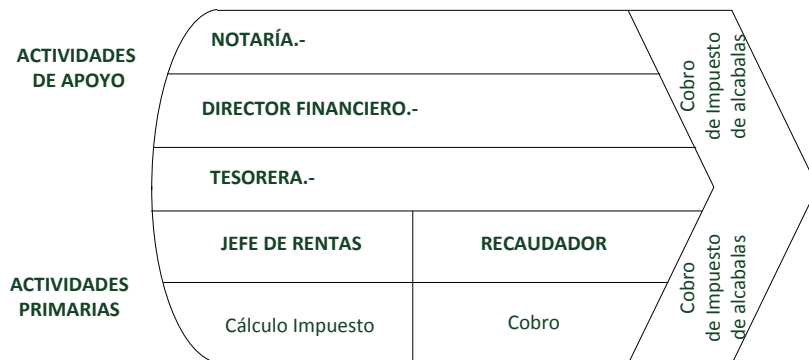


ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 29

3.3.14. Procedimiento cálculo y cobro de impuesto de alcabalas

Gráfico N° 46

Mapa de Procesos: Cálculo y cobro de impuesto de alcabalas




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 30

Procedimiento: Cálculo y cobro de impuesto de alcabalas

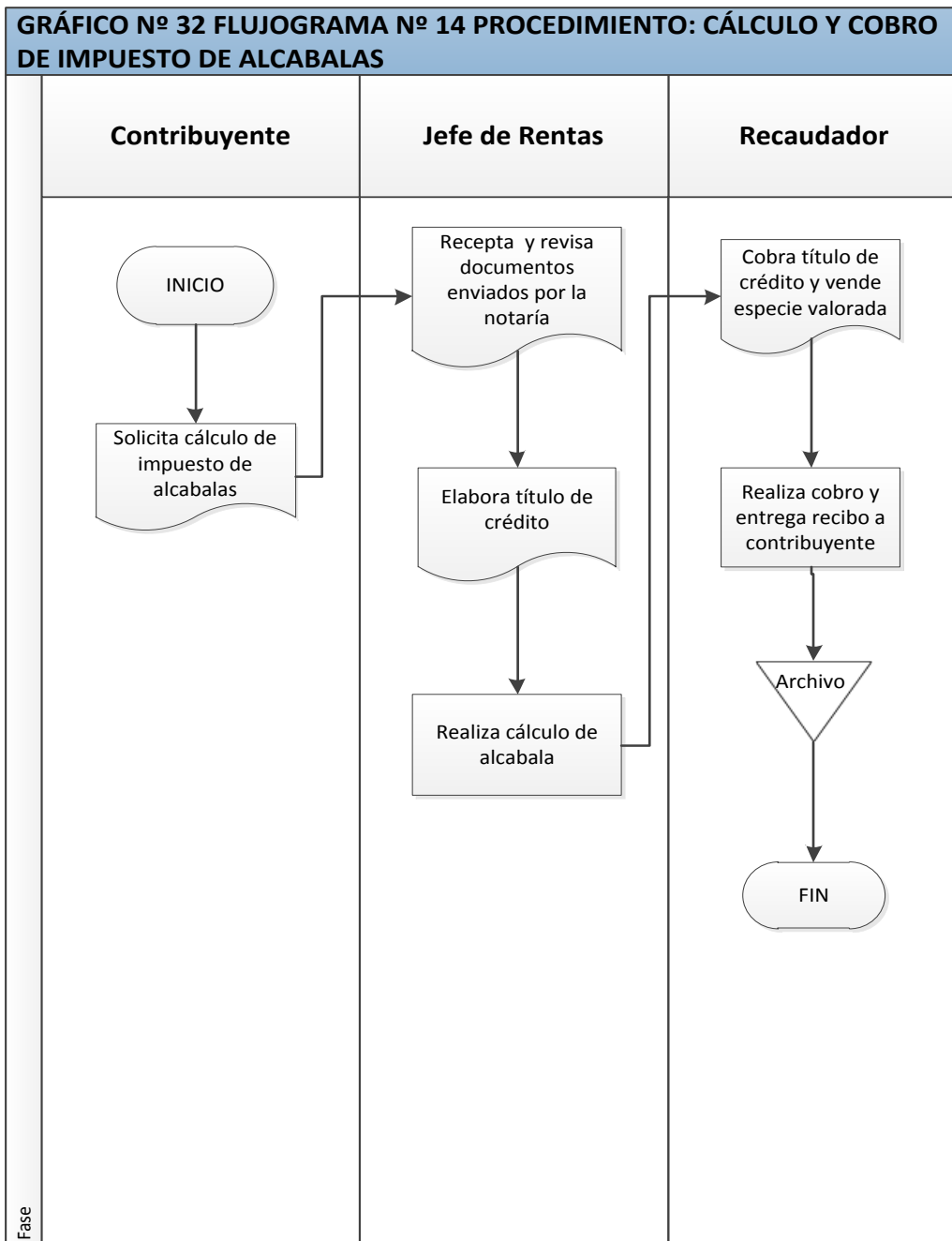
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Cálculo y cobro de impuesto de alcabalas			
Frecuencia: Diaria			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Contribuyente	Solicita se realice el cálculo del impuesto de alcabalas	5 minutos
2	Jefe de Rentas	Solicita a contribuyente que le entregue todos los documentos que son enviados por la Notaria	1 minuto
3	Jefe de Rentas	Revisa la documentación, misma que debe contener: aviso de notaria, copia de impuesto predial año anterior, copias de cédula y certificado de votación actualizados de compradores y vendedores, copias de la minuta, copias del certificado del registro de la propiedad, copias de la escritura del terrero o casa objeto de la venta, dos copias del plano de la casa o terreno	5 minutos
4	Jefe de Rentas	Elabora el Título de Crédito por los servicios administrativos, y se envía al contribuyente a comprar la especie valorada de alcabalas	5 minutos
5	Recaudador	Procede a cobrar el Título de Crédito por los servicios administrativos y vende la especie valorada	5 minutos
6	Jefe de Rentas	Procede a realizar el cálculo del impuesto de alcabala que es el 1% de la Base Imponible que corresponde al valor de compra venta	5 minutos
7	Recaudador	Realiza el cobro de la alcabala y entrega al contribuyente el recibo debidamente firmado y sellado	3 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 47

Flujogramación: Cálculo y cobro de impuesto de alcabalas



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 30

3.3.15. Procedimiento emisión de impuestos prediales

Gráfico N° 48

Mapa de Procesos: Emisión de impuestos prediales




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 31

Procedimiento: Emisión de impuestos prediales

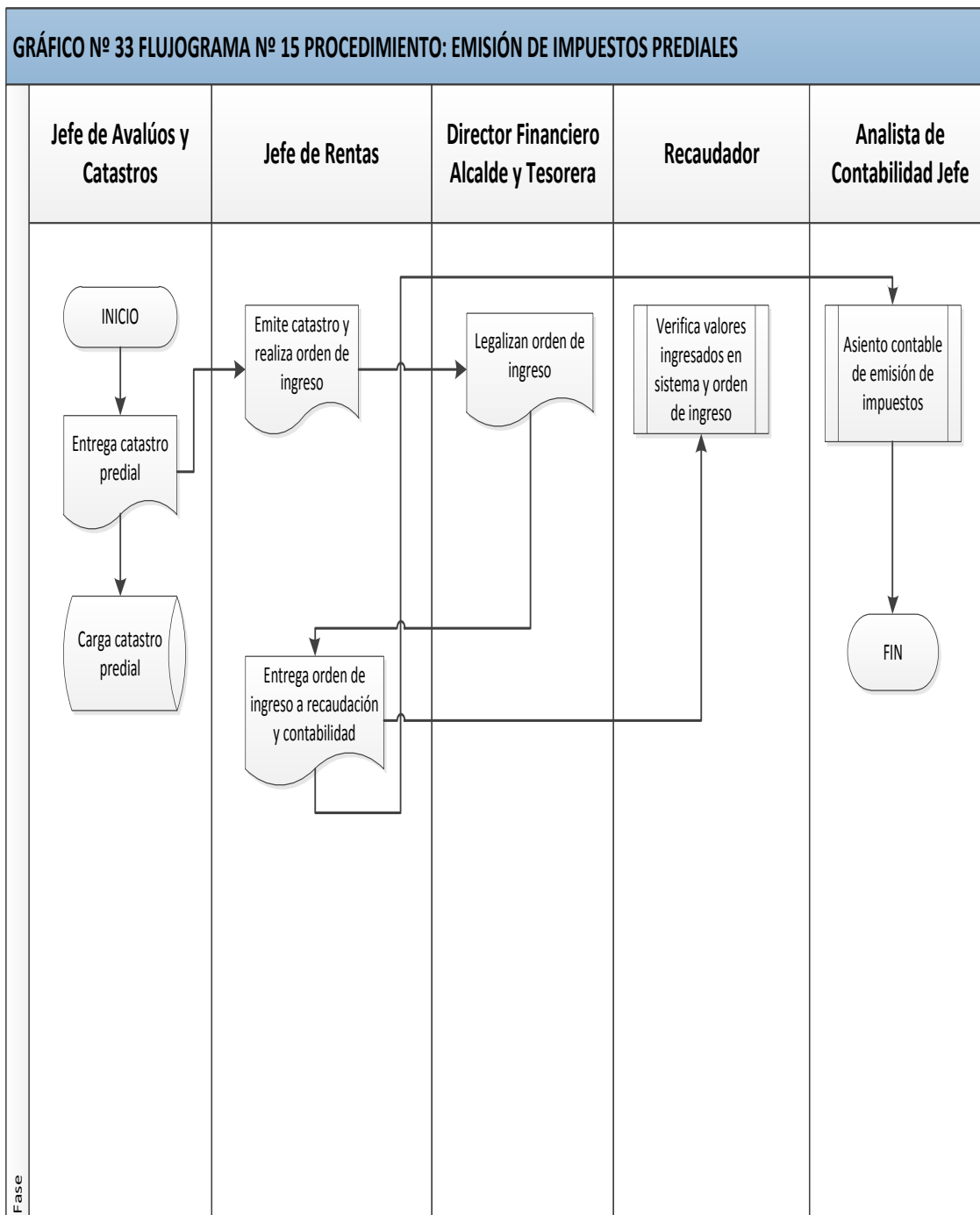
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Emisión de impuestos prediales			
Frecuencia: Anual			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Jefe de Avalúos y Catastros	Entrega detalle del catastro correspondiente a predios urbanos y rurales	10 minutos
2	Jefe de Rentas	Procede a realizar la emisión e ingreso de los impuestos prediales urbanos y rurales, desglosados por parroquia y por rubros	15 minutos
3	Jefe de Avalúos y Catastros	Procede a cargar catastro en el Sistema catastral Urbano Rural Bolívar, instalado en la computadora de la Oficina de Recaudación	1 hora
4	Director Financiero Alcalde Tesorera	Legalizan Orden de Ingreso de Impuestos Prediales	10 minutos
5	Jefe de Rentas	Realiza entrega de Orden de Ingreso a la Oficina de Recaudación	5 minutos
6	Jefe de Rentas	Entrega Orden de Ingreso a la Oficina de Contabilidad	5 minutos
7	Recaudador	Revisa que los valores ingresados en el sistema coincidan con la Orden de Ingreso	15 minutos
8	Analista de Contabilidad Jefe	Realiza asiento contable de ingreso de la emisión de Impuestos Prediales en sistema SIGAME	10 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 49

Flujogramación: Emisión de impuestos prediales



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 31

3.3.16. Procedimiento adquisición por catálogo electrónico

Gráfico N° 50

Mapa de Procesos: Adquisición por catálogo electrónico




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 32

Procedimiento: Adquisición por catálogo electrónico

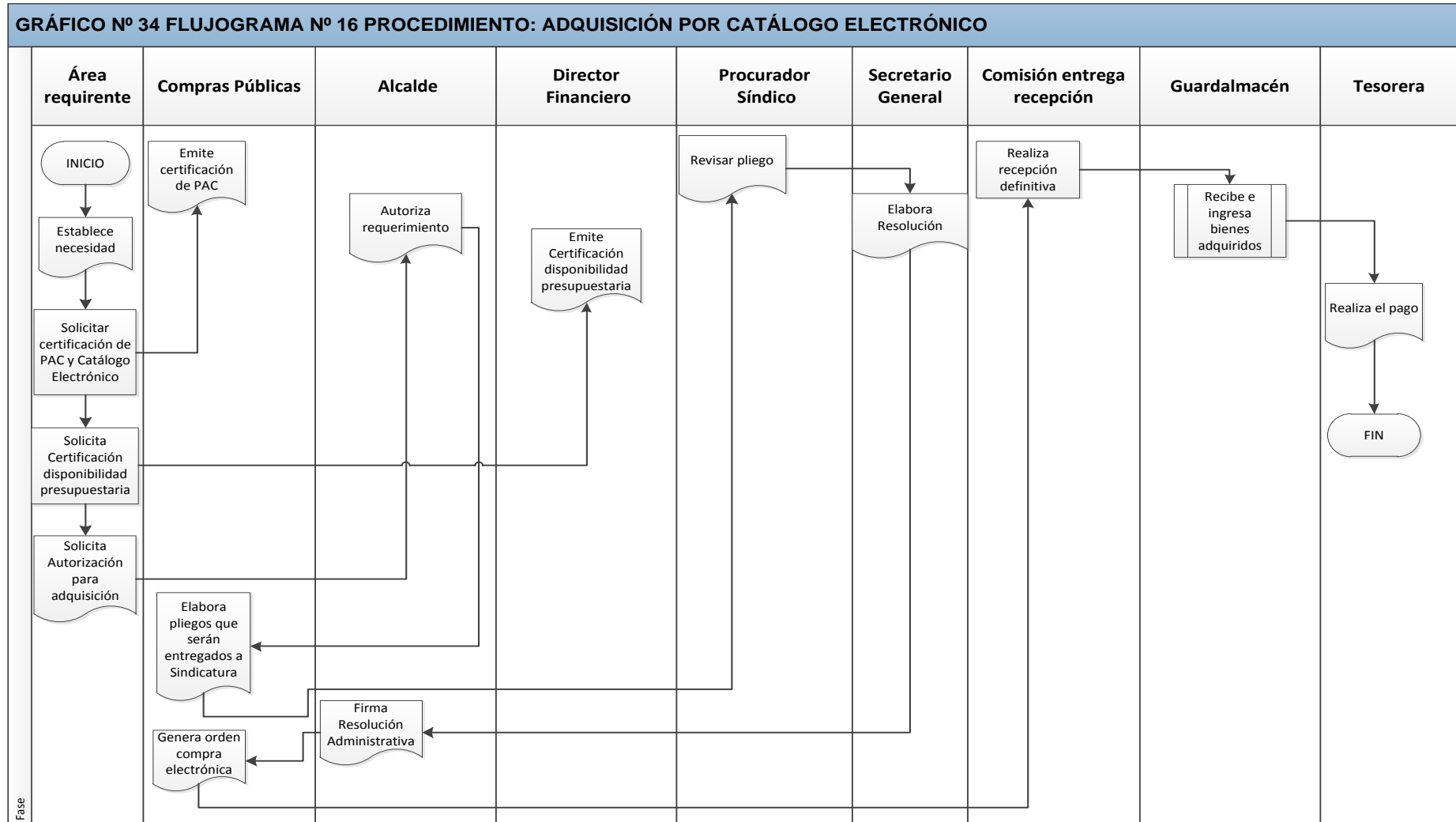
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Adquisición por catálogo electrónico			
Frecuencia:			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Área requirente	Establece la necesidad	5 minutos
2	Área requirente	Solicita al encargado de compras públicas certifique que el bien que se va a adquirir, conste en el PAC y en el catálogo electrónico	5 minutos
3	Compras Públicas	Emite certificación de PAC y catálogo electrónico	10 minutos
4	Área requirente	Solicita certificación de disponibilidad presupuestaria	3 minutos
5	Director Financiero	Emite certificación presupuestaria	5 minutos
6	Área requirente	Solicita autorización a la máxima autoridad para la contratación	5 minutos
7	Alcalde	Autoriza requerimiento	5 minutos
8	Compras Públicas	Elabora los pliegos que son entregados al Procurador Síndico	3 horas
9	Procurador Síndico	Revisa los pliegos que estén de acuerdo al modelo establecido por el INCOP, sumilla los pliegos	1 hora
10	Secretario General	Elabora Resolución Administrativa de inicio de proceso	10 minutos
11	Alcalde	Firma Resolución Administrativa	5 minutos
12	Compras Públicas	Genera orden de compra electrónica	10 minutos
13	Comisión de Entrega Recepción	Recepción definitiva, según condiciones contractuales	15 minutos
14	Guardalmacén	Recibe e ingresa los bienes adquiridos, legaliza acta de entrega-recepción	20 minutos
15	Tesorera	Realiza el pago	10 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 51

Flujogramación: Adquisición por catálogo electrónico



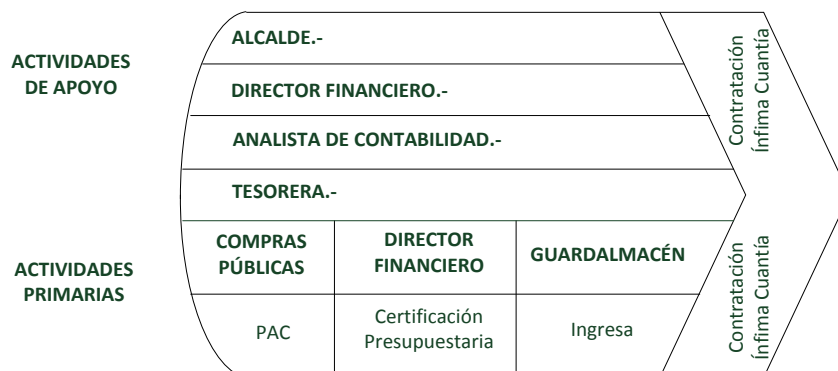
ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: CUADRO NO. 32

3.3.17. Procedimiento contratación por ínfima cuantía

Gráfico N° 52

Mapa de Procesos: Contratación por ínfima cuantía



ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADM CB

Cuadro N° 33

Procedimiento: Contratación por ínfima cuantía

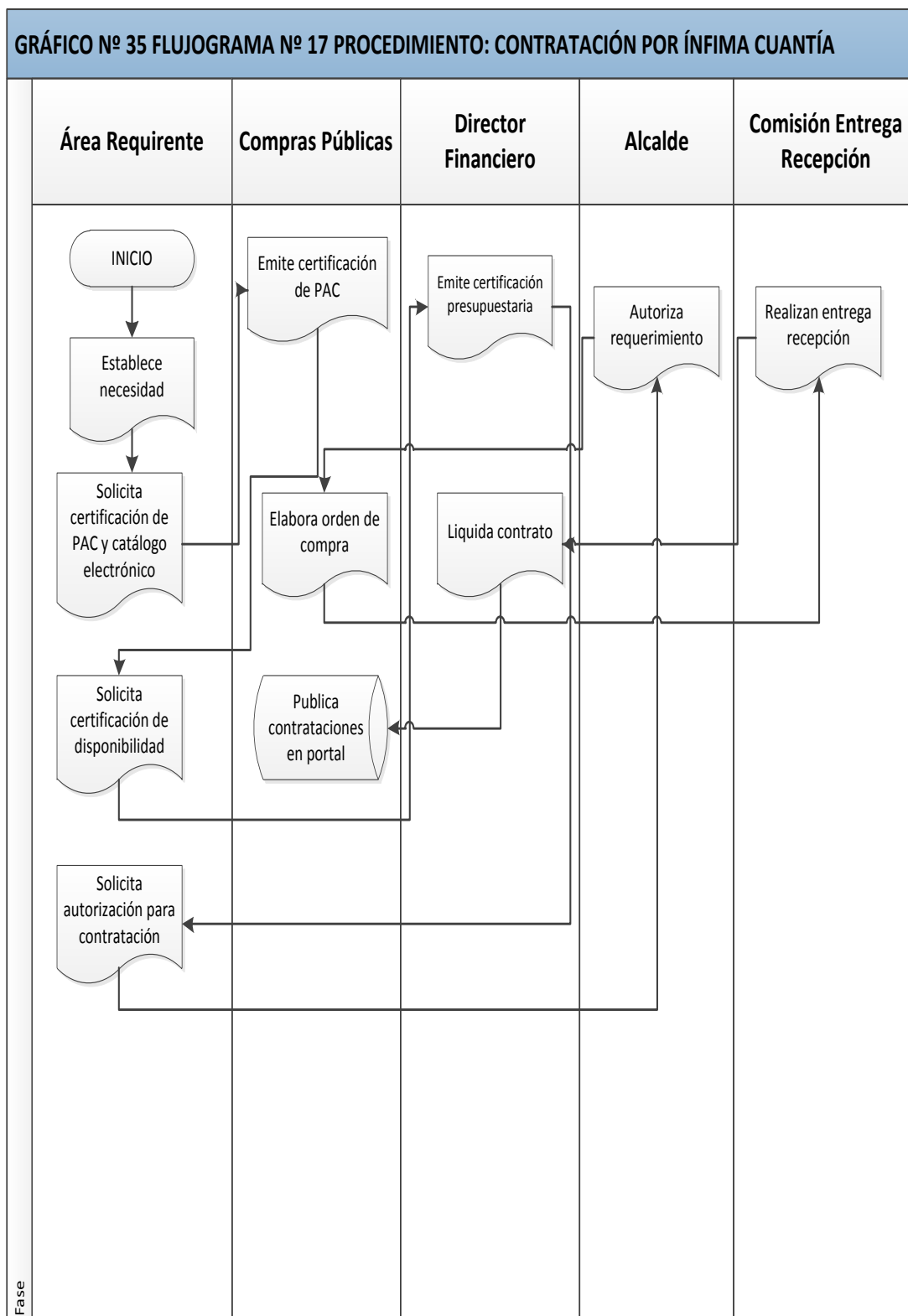
		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos para el Área Financiera	
Procedimiento: Contratación por ínfima cuantía			
Frecuencia: Semanal			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Área requirente	Establece la necesidad	5 minutos
2	Área requirente	Solicita al encargado de compras públicas certifique que el bien que se va a adquirir, conste en el PAC y en el catálogo electrónico	5 minutos
3	Compras Públicas	Emite certificación de PAC y catálogo electrónico	10 minutos
4	Área requirente	Solicita certificación de disponibilidad presupuestaria	3 minutos
5	Director Financiero	Emite certificación presupuestaria	5 minutos
6	Área requirente	Solicita autorización a la máxima autoridad para la contratación	5 minutos
7	Alcalde	Autoriza requerimiento	5 minutos
8	Compras Públicas	Elabora orden de compra o trabajo	15 minutos
9	Comisión Entrega Recepción	Realiza entrega-recepción	15 minutos
10	Director Financiero	Liquida económicamente el contrato	15 minutos
11	Compras Públicas	Publica contrataciones de ínfima cuantía mensualmente en portal de compras públicas	2 horas

ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 53

Flujogramación: Contratación por ínfima cuantía



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 33

3.3.18. Procedimiento contratación por subasta inversa

Gráfico N° 54

Mapa de Procesos: Contratación por subasta inversa




ELABORADO POR: LA AUTORA

FUENTE: ANTONIO FRANCÉS, PAG. 150, ADECUADO AL MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DEL GADMCB

Cuadro N° 34

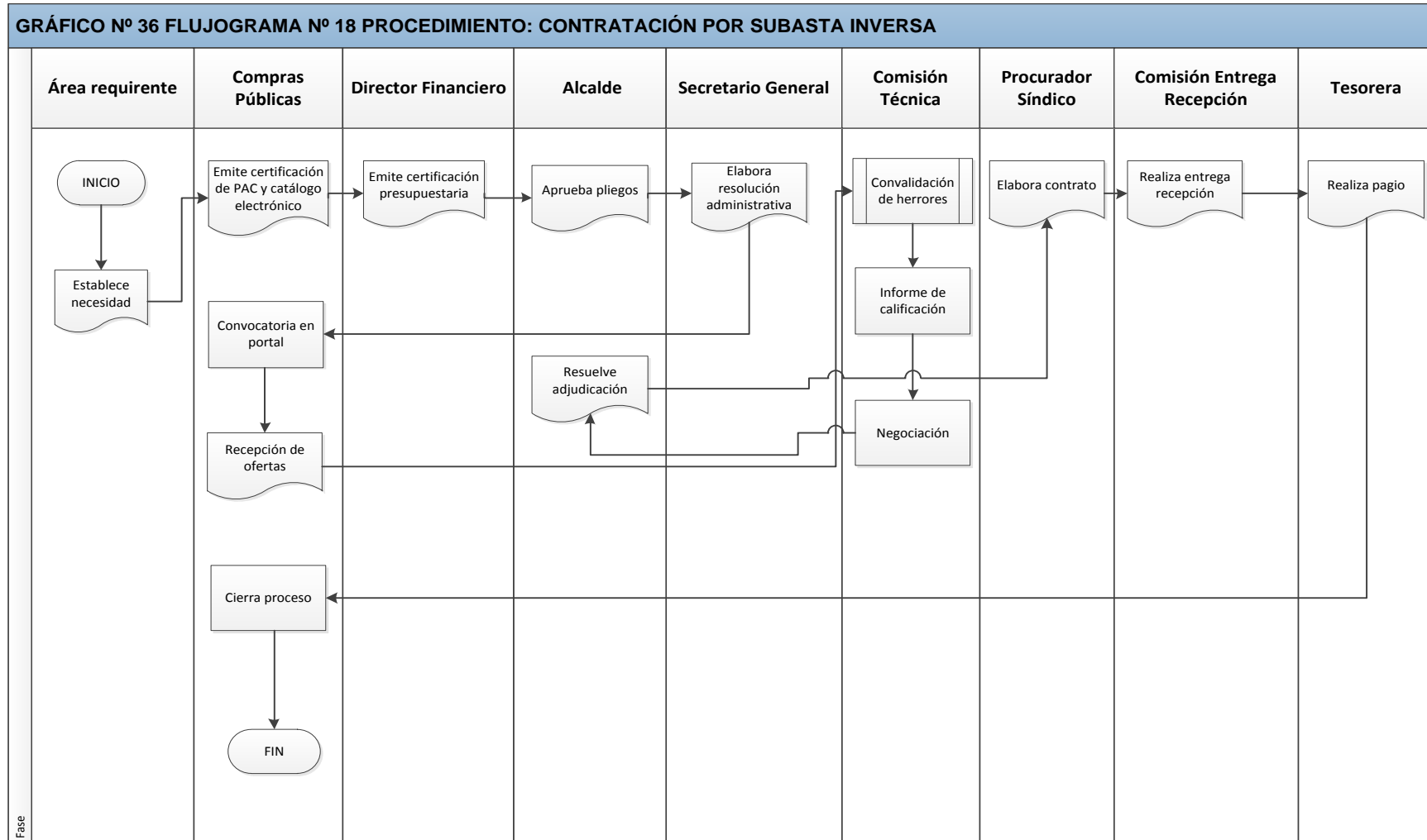
Procedimiento: Contratación por subasta inversa

		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR	
		Manual de Procesos Financieros	
Procedimiento: Contratación por subasta inversa			
Frecuencia: Semanal			
No.	Responsables	Descripción de actividad	Tiempo
1	Área requirente	Establece la necesidad	5 minutos
2	Compras Públicas	Emite certificación del PAC y catálogo electrónico	10 minutos
3	Director Financiero	Emite certificación presupuestaria	5 minutos
4	Alcalde	Aprueba pliegos	20 minutos
5	Secretario General	Elabora resolución administrativa	15 minutos
6	Compras Públicas	Convocatoria en portal de compras públicas	1 hora
7	Compras Públicas	Preguntas y respuestas	2 horas
8	Compras Públicas	Recepta ofertas	8 horas
9	Comisión Técnica	Convalida errores	1 hora
10		Informe de calificación	30 minutos
11		Negociación	1 hora
12	Sistema INCOP	Puja y negociación	30 minutos
13	Alcalde	Resuelve adjudicación	15 minutos
14	Procurador Sindico	Elabora contrato	1 hora
15	Comisión Entrega Recepción	Realiza entrega recepción	20 minutos
16	Tesorera	Realiza liquidación de contrato	15 minutos
17	Compras Públicas	Realiza el cierre en el portal	10 minutos

ELABORADO POR: LA AUTORA
FUENTE: SERVIDORES DEL ÁREA FINANCIERA

Gráfico N° 55

Flujogramación: Contratación por subasta inversa



ELABORADO POR: LA AUTORA
 FUENTE: CUADRO NO. 34

CAPÍTULO IV

IMPACTOS

4.1. Análisis de impactos

Con la implementación del manual de procesos para el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, Provincia del Carchi; se obtendrá un adecuado seguimiento, evaluación y control eficiente y eficaz de los procesos realizados.

En el presente trabajo de investigación se generaron impactos, los mismos que requieren de un análisis, para lo cual se asignará una calificación asociada a indicadores que permitan medir la incidencia del proyecto en los diversos ámbitos.

4.2. Determinación de impactos

Con la elaboración de este trabajo se generarán impactos en los siguientes ámbitos:

- Social
- Económico
- Organizacional
- Educativo

Para una mejor comprensión e interpretación se utilizará una matriz de impactos, base para el análisis e interpretación de los mismos. A continuación se detallan los pasos a seguir para el análisis de impactos:

- Seleccionamos los niveles de impacto numéricamente, de acuerdo a la siguiente matriz:

Cuadro N° 35**Niveles de impacto**

NEGATIVO			NEUTRAL	POSITIVO		
Alto	Mediano	Bajo		Bajo	Mediano	Alto
-3	-2	-1	0	1	2	3

 ELABORADO POR: LA AUTORA

- Para cada área o aspecto, determinamos o seleccionamos indicadores de impacto en la respectiva matriz.
- A cada indicador se asigna un valor numérico de nivel de impacto en la respectiva matriz.
- Se realiza una sumatoria de los niveles de impacto en una matriz y se divide este valor para el número de indicadores, obteniéndose de este modo el impacto promedio de área o ámbito.

4.3. Determinación de indicadores del impacto social

- a) Relaciones humanas
- b) Calidad del servicio
- c) Trabajo en equipo

4.3.1. Matriz de impacto social

Cuadro N° 36

Matriz de impacto social

INDICADORES	NIVELES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Relaciones humanas							X
Calidad del servicio							X
Trabajo en equipo							X
TOTAL							9
Nivel de Impacto Social = Σ Numero de Indicadores							
NI= $9/3 = 3$							
Nivel de Impacto Social = ALTO POSITIVO							

ELABORADO POR: LA AUTORA

ANÁLISIS

Con la implementación del Manual de Procesos para el Área Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, se contribuirá al mejoramiento del trato interpersonal para un adecuado ambiente de trabajo, fortaleciendo los conocimientos de cada uno de los servidores para una adecuada ejecución de los procesos.

4.4. Determinación de indicadores del impacto económico

- a) Optimización de recursos
- b) Planificación
- c) Control de bienes

4.4.1. Matriz de impacto económico

Cuadro N° 37

Matriz de impacto económico

INDICADORES	NIVELES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Optimización de recursos							X
Planificación							X
Control de bienes						X	
TOTAL						2	6
Nivel de Impacto Económico = Σ Número de Indicadores							
NI= $8/3 = 2,66$							
Nivel de Impacto Económico = MEDIO POSITIVO							

ELABORADO POR: LA AUTORA

ANÁLISIS:

La Dirección Financiera al ser un área importante del GADM CB requiere la optimización de los recursos con una adecuada planificación, lo que permitirá mantener un mejor control de bienes que se encuentran al servicio de la ciudadanía incrementando sustancialmente la credibilidad del GADM CB.

La aplicación de un Manual de procesos en las actividades diarias del área financiera, conlleva a tener una planificación adecuada de cada una de las actividades así como la optimización de recursos utilizados en cada una de las actividades desarrolladas. Este impacto económico en la institución será medio positivo.

4.5. Determinación de indicadores del impacto organizacional

- a) Optimización de recursos
- b) Mejoramiento organizacional
- c) Cumplimiento de metas y objetivos

4.5.1. Matriz de impacto organizacional

Cuadro N° 38

Matriz de impacto organizacional

INDICADORES	NIVELES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Optimización de recursos						X	
Mejoramiento organizacional						X	
Cumplimiento de metas y objetivos							X
TOTAL						4	3
Nivel de Impacto Organizacional = Σ Número de Indicadores							
NI= $7/3 = 2,33$							
Nivel de Impacto Organizacional = MEDIO POSITIVO							

ELABORADO POR: LA AUTORA

ANÁLISIS:

En el campo organizacional el proyecto tendrá un impacto medio positivo, debido a que se contará con herramientas acordes a la actividad que se desarrolle, minimizando tiempos de ejecución, maximizando las actividades con menos recursos económicos y humanos, alcanzando metas y objetivos en el menor tiempo posible con mayor calidad en su ejecución.

4.6. Determinación de indicadores del impacto educativo

- a) Nivel Académico
- b) Nivel cultural
- c) Fuente de investigación

Cuadro N° 39**Matriz de impacto educativo**

INDICADORES	NIVELES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Nivel académico							X
Nivel cultural							X
Fuente de investigación							X
TOTAL							9
Nivel de Impacto Educativo = Σ Número de Indicadores							
NI= $9/3 = 3$							
Nivel de Impacto Educativo = ALTO POSITIVO							

ELABORADO POR: LA AUTORA

ANÁLISIS

La implementación del Manual de procesos para el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, en el campo educativo tendrá un impacto alto positivo, porque al ponerlo en ejecución el personal tendrá un adecuado conocimiento de la normativa que rige su área de trabajo y por ende se incrementará el rendimiento en el trabajo.

4.7. Matriz del impacto general del proyecto

Cuadro N° 40

Matriz del impacto general del proyecto

INDICADORES	NIVELES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Social							X
Económico							X
Organizacional						X	
Educativo							X
TOTAL						2	9

Nivel de Impacto General = Σ Número de Indicadores

$$NI = 11/4 = 2,75$$

Nivel de Impacto General = ALTO POSITIVO

ELABORADO POR: LA AUTORA

ANÁLISIS:

La implementación del manual de procesos para el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, Provincia del Carchi, en su interpretación integral, generará un impacto alto positivo en las áreas social, económico, organizacional y educativo; pues su implementación mejorará los procesos internos del área financiera, logrando un alto rendimiento de cada servidor, lo que permitirá mejorar la imagen institucional hacia la colectividad.

CONCLUSIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar no cuenta con un Manual de procesos para el área financiera, que permita realizar el seguimiento y evaluación de las actividades que emprende en beneficio de la población, acorde a las competencias establecidas en la ley.
- La falta de seguimiento en los procedimientos que se realizan en la Dirección Financiera, genera que existan inconsistencias que en lo posterior se convertirán en observaciones por parte de la Contraloría General del Estado.
- La falta de coordinación interdepartamental conlleva retrasos en el cumplimiento de objetivos establecidos en el plan operativo anual.
- El desconocimiento de los procesos internos de la dirección financiera, por parte de los usuarios de la misma, genera malestar en la relación laboral con los diferentes departamentos.

RECOMENDACIONES

- Implantar el manual de procesos para el área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, ya que facilitará el desarrollo de tareas y actividades; lo que fortalecerá la eficiencia y eficacia de los servidores públicos.
- Realizar el control preventivo y posterior en todos los procedimientos del área financiera, para evitar observaciones en las diferentes auditorías realizadas por la Contraloría General del Estado.
- Se debe establecer un adecuado sistema de comunicación interinstitucional que permita priorizar las acciones a desarrollarse, para de esta forma alcanzar los objetivos planteados en el plan operativo anual.
- Poner en conocimiento de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar los procesos internos que se realizan en la Dirección Financiera.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

BENJAMIN, F. (2009). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill.

Constitución, E. (2008). Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre del 2008.

COOTAD. (2010). *COOTAD*. Registro Oficial No. 303 de 19 Octubre 2010.

COPYFP, C. O. (2010). Registro Oficial No. 306 del 22 de Octubre del 2010.

Development, A. (2008). *Guía Conceptual Manual de Procesos*. Quito.

Financiera, N. (23 de febrero de 2015). *SME Toolkit* . Recuperado el 23 de 02 de 2015, de mexico.smetoolkit.org/mexico/es/3542/Los-estilos-de-control

Franklin, B. E. (2009). *Organización de empresas*. Bogotá.

Franklin, E. B. (2013). *Auditoría Administrativa: Evaluación y Diagnóstico empresarial*. México: Pearson.

Gutierrez Pulido, H., & De la Vara Salazar, R. (2013). En *Control estadístico de la Calidad y Seis Sigma* (pág. 160). Mc Graw Hill Education.

Hérmendez, S., & Palafox, G. (2012). *Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: Mc Graw Hill.

Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Medellín, Colombia: Instituto Tecnológico Metropolitano.

Idalberto Chiavenato. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* . México: Mc. Graw Hill .

Juárez, A. E.-S. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales Guía Práctica*. Alfaomega.

Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya Yala.

Marchan, C., & Oviedo, M. (2011). *Gestión de procesos para GAD*. Quito.

Ministerio de Finanzas. (2012). *Manual de Contabilidad Gubernamental*.

Ministerio de Finanzas. (s.f.). *Normativa del Sistema de Administración Financiera SAFI*.

Münch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Education.

Sierra, H. D., & Bernal, C. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Pearson.

ZAPATA, P. (2010). *Contabilidad General*. Bogotá: Mc Graw Hill.

ZAPATA, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: Mc Graw Hill.

LINKOGRAFÍA

Aula Facil. (2015). Recuperado el 23 de febrero de 2015, de www.aulafacil.com/administracionempresas/Lecc-30.htm

Contraloría General del Estado. (s.f.). Recuperado el 23 de febrero de 2015, de Contraloría General del Estado: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ACUERDO%20039%20CG%202009%205%20Normas%20de%20Control%20Interno.pdf>

Excelencia Empresarial. (s.f.). Recuperado el 26 de MAyo de 2014, de http://www.excelencia-empresarial.com/Gestion_procesos.htm

Financiera, N. (23 de febrero de 2015). *SME Toolkit* . Recuperado el 23 de 02 de 2015, de mexico.smetoolkit.org/mexico/es/3542/Los-estilos-de-control

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 23 de mayo de 2014, de http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos

zona economica. (23 de 02 de 2015). Recuperado el 23 de 02 de 2015, de zona economica: www.zonaeconomica.com/control

ANEXOS

ANEXO 1 Guía de entrevistas dirigida al alcalde**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****CARRERA: CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA****INSTRUMENTO NO. 1****GUÍA DE ENTREVISTAS DIRIGIDA AL ALCALDE**

1. ¿Cuántos empleados trabajan actualmente en la entidad?
2. ¿Qué porcentaje de personal con título académico dispone la totalidad de la nómina?
3. ¿Qué nivel educacional contratan para la dirección de las diferentes unidades?
4. ¿Con que frecuencia se capacita al personal?
5. ¿La unidad de auditoría interna realiza controles permanentes a las actividades ejecutadas en cada unidad?
6. ¿Las recomendaciones de auditoría son asimiladas y cumplidas por las autoridades de turno?
7. ¿Se cumple con las leyes contables?
8. ¿Las actividades están medidas en base a procesos?
9. ¿Existe descripción de puestos bien definidos?

10. ¿Para ejecutar las actividades administrativas, financieras y operativas, se utilizan documentos soporte que indiquen lo que se debe hacer?
11. ¿Se establece una adecuada comunicación de informes para la planificación económica – financiera de la entidad?
12. ¿En la entidad existen estándares de rendimiento?
13. ¿Se han elaborado documentos que indiquen los procedimientos para ejecutar las actividades administrativas financieras?
14. ¿Se cumple con las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual?

ANEXO 2 Guía de encuestas dirigida a empleados y trabajadores



INSTRUMENTO NO. 2

GUÍA DE ENCUESTAS DIRIGIDA A EMPLEADOS Y TRABAJADORES

1. ¿Las actividades que usted desempeña en su área están definidas por?

CONTRATO OCASIONAL	
NOMBRAMIENTO	

2. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo en su institución?

EXCELENTE	
MUY BUENO	
BUENO	
REGULAR	
MALO	

3. ¿Cómo calificaría la relación con sus compañeros de trabajo?

EXCELENTE	
MUY BUENA	
BUENA	
REGULAR	
MALA	

4. ¿Cuenta con los equipos necesarios para ejecutar de manera eficiente sus actividades?

TOTALMENTE	
PARCIALMENTE	
NUNCA	

5. ¿Recibe capacitación para realizar correctamente su trabajo?

1 VEZ AL AÑO	
2 VECES AL AÑO	
3 VECES AL AÑO	
MAS DE 3 AL AÑO	
NUNCA	

6. ¿En la institución se han establecido o definido por escrito los procesos para cada área?

SIEMPRE	
A VECES	
NUNCA	

7. ¿Se ha definido manuales de procesos que permitan identificar y controlar las actividades que realiza el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar?

SIEMPRE	
NUNCA	

8. ¿La institución cuenta con un organigrama funcional?

SI	
NO	

9. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar cuenta con un manual de control interno?

EXISTE	
NO EXISTE	

10. ¿Para el desarrollo adecuado de sus actividades con qué frecuencia es supervisado su trabajo?

SIEMPRE	
DE VEZ EN CUANDO	
NUNCA	

11. La institución cuenta con políticas contables.

SI	
NO	

12. ¿Considera que es necesaria la implementación de un Manual de Procesos para el Área Financiera, con la finalidad de mejorar la administración de la institución?

SI	
NO	

13. La institución cuenta con ordenanzas actualizadas

ACTUALIZADAS	
DESACTUALIZADAS	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3 Nómina de empleados**NÓMINA DE EMPLEADOS Y TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR**

1. 0401028220 Andrade López Nixon Filemón
2. 1002161717 Andrango Andrango José Luis
3. 0400532347 Angulo Armas Hugo Marcelo
4. 0401201553 Angulo Reyes Víctor Marcelo
5. 0400756797 Aragón Marcelo
6. 1001545191 Arévalo Luna Laura Cristina
7. 0400822508 Arévalo Luna Marco Vicente
8. 0400500732 Arévalo Oviedo Fabián Arturo
9. 0401096011 Arévalo Tapia Angélica Pastora
10. 1708326853 Arévalo Tapia Wilman Alfredo
11. 0401054457 Armas Díaz Azucena Del Consuelo
12. 0401145503 Armas Díaz Marlon Bladimir
13. 0401351358 Armas Pozo Zoila Mercedes
14. 0400629697 Ayala Benalcázar Milton René
15. 0400339115 Barahona Bravo Adolfo
16. 1000840114 Benalcázar Carlos Hugo
17. 0400774543 Benalcázar Guerrón Segundo Livardo
18. 0400830873 Benavides Fuertes Edison Marcelo
19. 0401691969 Bolaños Ogonaga Víctor Hugo
20. 0400525432 Burbano Rosero Bolívar Ramiro
21. 0400901245 Cabezas Velasco Lenin Mauricio
22. 0401069471 Cabrera Pozo Leo Wilfrido

23. 0400766788 Cadena Quelal Edgar Lenin
24. 0400897039 Campos Teca Eugenia Cecilia
25. 1002426797 Carabalí Palacios Germania Hiralda
26. 0401131982 Cárdenas Andrade Clever Hernán
27. 0400717161 Cárdenas John Hernán Medardo
28. 0401465869 Carrera Herrera Jefferson Vicente
29. 1003184452 Carvajal Revelo Gabriela Dayane
30. 0401636154 Carvajal Ruiz Jesenia Lizbeth
31. 0401280284 Castro Hidrobo Diego Hernán
32. 1710210764 Cazares Arciniega Wagner Ernesto
33. 1718448184 Cepeda Morillo Cristian Fabricio
34. 0400850897 Chacón Chacón Nelly Narcisa
35. 0401379805 Chalacán Mena Luis Javier
36. 0400950101 Chandi Ibujés Carlos Aníbal
37. 0401191721 Chávez Narváez Martha Julia
38. 1705055430 Chávez Castro Jorge Octaviano
39. 1711309565 Chávez Castro Leonor Cecilia
40. 0401589312 Congo Narváez Samanda Andrea
41. 0401221262 Coral Montánchez Segundo Zoilo
42. 1001582459 Criban Delgado Saulo Gerardo
43. 0401684105 Cuacés Molina Carlos Eduardo
44. 1003216296 Cuamacás Bravo Narcisa Grisel
45. 0401045919 Cuasapud Benavides Jorge Patricio
46. 1001636289 De Jesús Congo Jhon Dagoberto
47. 0400908224 De La Portilla Tarapués Diego Fernando
48. 1002465613 Delgado Mina Manuel Eladio
49. 0401428289 Delgado Rojas Cristian Stalin


50. 0400975066 Díaz Chamorro Edwin Manuel
51. 0400603411 Díaz Chamorro Wilman Arturo
52. 0400822763 Díaz Tapia Mercy Cecilia
53. 0401856356 Flores Arcos Roberto Carlos
54. 1002672416 Folleco Folleco Mercy Marlene
55. 1002102448 Folleco Ordoñez Edison Efrén
56. 1003623632 Fuertes Guzmán Jenny Daniela
57. 0401512488 Fuertes Sotelo Jorge Stalin
58. 0401239850 Gaibor Orbe Jaime Alexander
59. 1002610176 Gallegos Trujillo Adriana Esmeralda
60. 1002114559 García Campos Wilson Eberardo
61. 1706661269 Garzón Guzmán Jaime Ramiro
62. 1003632682 González Ulcuango Angélica Estefanía
63. 0400391587 Guachagmira Minda Ángel Oswaldo
64. 1003216346 Gubio Granda Jennifer Cumandá
65. 0400935581 Guerra Chamorro Erman Roamir
66. 0401373824 Guerra Ibarra Emilio Aníbal
67. 0400785044 Hernández Humberto Antonio
68. 1002634218 Hernández Pozo Rommel Patricio
69. 0401381314 Herrera Arévalo Juan Carlos
70. 0400942652 Herrera Armas Lauro Patricio
71. 0401555784 Herrera Armas Pedro Rafael
72. 0400210803 Herrera Lauro Olegario
73. 0400144853 Hidrobo Derbi Edmundo
74. 0400894671 Hidrobo Guerrero Hugo Ernesto
75. 0401514393 Ibujés Valdivieso Samuel Efraín
76. 0401110986 Itás Reyes Manuel Mesías

77. 0400699971 Lafuente Reyes Félix Cornelio
78. 1002519666 Lara Loyo Juan Carlos
79. 0401636733 Lima Taramuel Katya Fernanda
80. 0400522785 Luna Quelal Miguel Faustino
81. 1400261937 Martínez Urdiales Mario Wilson
82. 1000725711 Mena Arcos Luis Germán
83. 0400689881 Mena Portilla Gustavo Jorge
84. 0400868782 Molina Bastidas Luis Timoleón
85. 0401258371 Molina Bastidas Pablo Leodán
86. 0400911491 Molina Rosero César Alberto
87. 0401369707 Montenegro Díaz Humberto Vinicio
88. 0401292016 Morales Paspuel Luis Alfredo
89. 0401123492 Morales Vinueza Ángel Bayardo
90. 0400814042 Morillo Fuentes Sonia Magdalena
91. 0401096557 Narváez Higuera Andrés Raúl
92. 0401712088 Narváez Lara Ronny Saúl
93. 0401335492 Narváez Mejía César Cristóbal
94. 0400773446 Narváez Monroy Guido René
95. 0400732004 Nejer Ibujés Víctor Guillermo
96. 1703249019 Noboa Urresta Galo Remigio
97. 1717013138 Onofre Bastidas Jimena Jadyra
98. 0400503843 Ortega Duarte José Daniel
99. 0401631296 Oviedo Guerra Robinson Alcívar
100. 0400560660 Oviedo Paspuel Edgar Germánico
101. 0400845079 Pabón Grijalva José Nabor
102. 0400567020 Pabón Valencia María Elena
103. 1002499943 Pantoja Paspuel Ronald Patricio

104. 0401723457 Paspuel Almeida Darío Jeovanny
105. 0400257804 Paspuel Aragón Hugo Fernando
106. 1715690739 Paspuel León Yolanda Guadalupe
107. 0400832911 Paspuel Teca Guido Marcelo
108. 0401685698 Paspuel Yépez Jairo Andrés
109. 0401404223 Perachimba Quilumba Gloria Edilma
110. 0400752234 Pisanan Segundo Rodrigo
111. 0400497608 Pozo Carrera José Antonio
112. 0401072228 Pozo Duarte Mercy Dolores
113. 0401730940 Pozo Mena Andrea Alexandra
114. 0401512884 Pozo Quelal Darwin Manolo
115. 0401543293 Puetate Alomía Christian Andrés
116. 0400760351 Quelal Egas Luis Humberto
117. 0401116801 Quelal Quelal Miriam Esperanza
118. 0401884614 Quelal Tanicuchi Hugo Ricardo
119. 0401868559 Quiroz Paspuezán Diego Armando
120. 0401597166 Quiroz Paspuezán Celso Ernesto
121. 0400896049 Ramírez Rodríguez Luis Federmán
122. 0401803762 Ramírez Valdiviezo Johnny Fermín
123. 0401370135 Reinoso Cazares Silvia Magdalena
124. 0401000625 Reinoso Chamorro Manuel Mesías
125. 0400755047 Revelo Benavides Hugo Renán
126. 0401747480 Revelo Candelejo Yomaira Paola
127. 0400344396 Reyes Chandi Víctor Manuel
128. 0400911921 Rodríguez Reinoso Heriberto Gabriel
129. 0401380795 Rojas Campos Luis Fernando
130. 0401432612 Ruales Díaz Diego Santiago

131. 0400425393 Ruales Paspuel Luis Hernán
132. 0400650263 Ruiz Lafuente Luis Aníbal
133. 0400859146 Ruiz Noguera Gladys Mariela
134. 1718338443 Salazar Bosmediano Alex Ramiro
135. 2100406236 Santillán Chacaguasay Jacinto Gustavo
136. 0401202726 Simbaña Molina Marlene Elizabeth
137. 0401197280 Solano Gaón Rubén Magredi
138. 0400911418 Tapia Díaz Zoila Esperanza
139. 0401450044 Tapia Escobar Evelin Johanna
140. 1000664530 Tapia Mejía Marco Remigio
141. 0401594031 Taruchaín Quelal Mayra Jenarita
142. 0400637609 Terán Guerrero Carmela Cecilia
143. 0400467965 Trejo Hidrobo César Antonio
144. 0400535134 Valencia Castro Amílcar Alipio
145. 0401073002 Valencia Castro Moraima Fidelina
146. 0501165401 Valencia Quelal Rigoberto
147. 0401129085 Vallejo Armas Amilcar Estuardo
148. 0401343207 Velasco Erazo Edgar Xavier
149. 0401595434 Villarreal Pérez Wilmer Arturo
150. 0400531224 Vitar Villarruel Paco Roberto

ANEXO 4 Solicitud de Anticipo de Sueldo

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR DIRECCIÓN FINANCIERA SOLICITUD DE ANTICIPO DE SUELDO	
Lugar, Bolívar	Fecha, _____
Nombre _____	
Cargo _____	Nombramiento _____ Contrato Indefinido _____ Contrato a Prueba _____
Unidad Administrativa _____	
No. DE CUENTA _____	TIPO DE CUENTA _____ BANCO _____ 1.- Corriente 2.- Ahorros
VALOR MÁXIMO A CONCEDER _____	TIEMPO DE SERVICIOS _____ AÑOS
VALOR SOLICITADO	
FORMA DE DESCUENTO:	
Nº Cuotas mensuales: _____	desde _____ hasta _____
Descuento mensual (enero-noviembre) _____	_____
Descuento mensual \$ _____	\$ _____
Total _____	\$ _____
AUTORIZO A LA DIRECCIÓN FINANCIERA PROCEDA A LOS DESCUENTOS DE MIS REMUNERACIONES HASTA LA CANCELACIÓN TOTAL DEL ANTICIPO, Y EN CASO DE CESACIÓN, DE MI LIQUIDACIÓN TOTAL DE HABERES.	
F.) _____	Cédula Id.- _____
Yo, _____ con código de empleado _____ y número de cédula _____ me constituyo en calidad de garante solidario e incondicional. Autorizo a la Dirección Financiera se descuenta de mis haberes el saldo del anticipo de sueldo, que no fuere cancelado por mi garantizado Sr. (a) _____	
Firma del Garante _____	
INFORME DE SALDO	AUTORIZADO
Valor Concedido: _____	Monto Autorizado
Plazo: _____	\$ _____
Inicio del Descuento: _____	
Valor _____ Fecha: _____	
Procesado Por: _____	DIRECTOR FINANCIERO