



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CPA**

**TRABAJO DE GRADO**

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA  
EL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO  
PROVINCIAL DE IMBABURA”**

**Previo a la Obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad  
Superior y Auditoría - CPA**

**AUTORES:** Díaz Quintana Jorge L.

Garzón Guamán Omar S.

**DIRECTOR:** Dr. CPA César Abdón Cervantes

**Ibarra, 2013**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de grado propone un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para el Sindicato Único de Obreros del Gobierno Provincial de Imbabura. El trabajo investigativo se estructura en cuatro Capítulos, concatenados entre si y secuenciales en su sentido. Se empezó elaborando un diagnóstico situacional, desarrollado mediante la aplicación de entrevistas a la nómina directiva y las diferentes comisiones de la organización sindical, logrando determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas; complementando la información obtenida con herramientas como la observación directa y la opinión de expertos y así concluir con el problema diagnóstico. Posteriormente se realizó una recopilación de información elaborando un Marco Teórico que sirve como guía para la elaboración del trabajo; se utilizó como fuentes bibliografía especializada y actualizada de libros como también consultas de internet, mismo que nos provee de datos técnicos, científicos y definiciones claras sobre aspectos relacionados con el tema, lo que posibilitará el perfeccionamiento del presente trabajo. Consecuentemente con la información recopilada se procedió a elaborar la propuesta del trabajo investigativo. En el aspecto administrativo se planteó el organigrama con su respectivo manual de funciones para cada uno de los trabajadores de la institución, detallando: funciones, competencias, responsabilidades, perfil profesional. En la parte financiera se elaboró un catálogo de cuentas, la descripción de cada una de ellas, asientos tipo que deberían realizar en el proceso del sindicato. Todos estos aspectos han sido redactados técnicamente y asesorados profesionalmente. Seguido de esto se determinó los principales impactos que tiene este proyecto: Socio-Económico, Educativo-Cultural, Empresarial; que nos ayudará a ver la incidencia del modelo en la organización los cuales resultaron en su mayoría en un nivel medio positivo. Por último se planteó tanto conclusiones como recomendaciones que servirán como base para el mejoramiento en la institución; así como los anexos que reúnen la documentación que se utilizó a lo largo de la investigación realizada.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

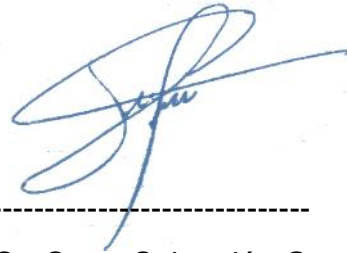
The present work proposes a model degree Administrative and Financial Management for Trade Union of Workers of the Provincial Government of Imbabura. The research work is divided into four chapters, concatenated with each other and sequential sense. They began developing a situational analysis, developed by applying interviews payroll elected directors and the various committees of the union, achieving determine the strengths, weaknesses, opportunities, threats, further complementing the information obtained with tools like the direct observation and the opinion of several experts to conclude consequently the diagnostic problem. Subsequently a collection of information developing a theoretical framework that serves as a guide for the development of the work, was used as the source of current literature and books as well as internet consultations, it provides us data, technical, scientific and definitions clear on issues closely related to the subject, which would enable the development of this work. Consistent with the information collected was drawn up the proposed research work. On the administrative side raised the organization with its manual of functions for each of the employees of the institution, detailing: functions, powers and responsibilities, professional profile. While the financial side produced a chart of accounts account, the description of each, seat type and model documents should be made in the process of union. All these aspects have been written technically and respective professional advice. Following this it was determined that the main impact has this project which are: Socio-Economic, Educational, Cultural, Business and Marketing, to help us see the impact of the model in the organization which turned mostly on one level positive means. Finally, conclusions and recommendations planting both to serve as a basis for improvement in the institution. Just as appendices gather the documentation that was used throughout the research.

## AUTORÍA

Nosotros, DÍAZ QUINTANA JORGE LUIS Y GARZÓN GUAMÁN OMAR SEBASTIÁN, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría: **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han aceptado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyan en este documento.



-----  
Sr. Jorge Luis Díaz Q.  
C.C.: 100299105-5



-----  
Sr. Omar Sebastián Garzón G.  
C.C.: 100340939-6

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por los señores DÍAZ QUINTANA JORGE LUIS Y GARZÓN GUAMÁN OMAR SEBASTIÁN, para optar por el Título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A., cuyo tema es: **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA”**, considero que el presente trabajo reúne 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 8 días del mes de Agosto del 2013.



**Dr. Msc. César Abdón Cervantes**

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO**

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

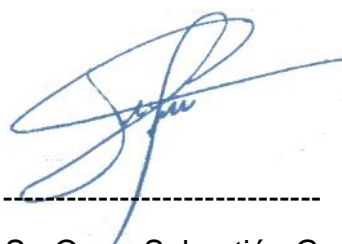
Nosotros, Díaz Quintana Jorge Luis y Garzón Guamán Omar Sebastián, con cedula de ciudadanía No. 100299105-5 y 100340939-6 respectivamente, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte, los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autores del trabajo de grado denominado **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

Ibarra, a los 8 días del mes de Agosto del 2013.



-----  
Sr. Jorge Luis Díaz Q.  
C.C.: 100299105-5



-----  
Sr. Omar Sebastián Garzón G.  
C.C.: 100340939-6

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

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

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

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

<b>DATOS DEL CONTACTO</b>	
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	100299105-5 y 100340939-6
APELLIDOS Y NOMBRES:	DÍAZ QUINTANA JORGE LUIS GARZÓN GUAMÁN OMAR SEBASTIÁN
DIRECCIÓN:	Maldonado y Velasco – Sector el Carmen Atuntaqui, Rio Amazonas – Sector la Dolorosa
E –MAIL:	dogorls@hotmail.com omar_91sgg@hotmail.com
TELÉFONO:	0984927919 y 0992327150
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
TÍTULO	MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA
AUTORES	DÍAZ QUINTANA JORGE LUIS GARZÓN GUAMÁN OMAR SEBASTIÁN
FECHA	2013/08/08
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
PROGRAMA:	PREGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
ASESOR/ DIRECTOR	Dr. Msc. César Abdón Cervantes

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

Nosotros, DÍAZ QUINTANA JORGE LUIS Y GARZÓN GUAMÁN OMAR SEBASTIÁN, con cedula de ciudadanía No. 100299105-5 y 100340939-6 respectivamente, en calidad de autores de los derechos patrimoniales del trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en forma digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material como apoyo a la educación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Art. 144.

## 3. CONSTANCIAS

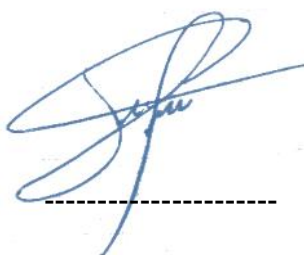
Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá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

Ibarra, a los 28 días del mes de Enero del 2014.

### LOS AUTORES



Sr. Jorge Díaz Q.  
C.C.: 100299105-5



Sr. Omar Garzón G.  
C.C.: 100340939-6

### ACEPTACIÓN



Ing. Betty Chávez  
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución del Consejo Universitario.



## **DEDICATORIA**

*El logro de este gran sueño lo dedico con mucho amor a Dios, a mi madre Patricia Quintana y a mi padre Jorge A. Díaz que me guían en cada uno de mis pasos, quienes con su amor y sacrificio han hecho de mí una persona de bien.*

*A mi hermano, familiares y a todas las personas por el apoyo incondicional que me han brindado.*

*A la Universidad Técnica del Norte y sus docentes por compartir cada uno de sus conocimientos y ser la guía fundamental para culminar con el presente trabajo.*

**Jorge Luis Díaz Quintana.**

## **DEDICATORIA**

*A mis padres, el pilar fundamental que me sostiene,  
el apoyo incondicional y el consejo sabio y oportuno, a ellos  
dedico cada día de esfuerzo para lograr lo que hoy soy y ofrezco.*

*A mi abuelita Luz María Ruiz que desde el cielo guía cada uno de  
mis pasos, quien siempre fue como una madre y me brindó todo  
su apoyo incondicional*

*A mis familiares, amigos y todas las personas que de alguna  
manera contribuyeron para alcanzar esta meta*

**Omar Sebastián Garzón Guamán.**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente.*

*A nuestros padres por su amor, por su entrega incondicional, por su apoyo en todo sentido para la consecución de nuestros más grandes sueños.*

*A la gloriosa Universidad Técnica del Norte, templo del saber por permitirnos realizar los estudios profesionales, a través de la Modalidad Presencial.*

*A nuestros catedráticos, en especial al Dr. César Cervantes de Trabajo de Grado quien estuvo guiándonos académicamente con su experiencia y profesionalismo.*

*Finalmente agradecemos a todas las personas que de una u otra manera colaboraron a la culminación de este trabajo.*

**Jorge Luis Díaz Quintana.**

**Omar Sebastián Garzón Guamán.**

## **PRESENTACIÓN**

El presente proyecto consiste en la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para el Sindicato Único de Obreros del Gobierno Provincial de Imbabura, con la finalidad de mejorar los procesos de la organización. El presente documento consta de cuatro capítulos estructurados técnicamente de la siguiente manera:

**PRIMER CAPÍTULO:** Se realiza la aplicación del diagnóstico situacional en donde se plantea los objetivos generales y específicos que permiten establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, de tal manera permita conocer los problemas que presenta, aplicando diferentes herramientas para la recolección de datos como la entrevista y la observación.

**SEGUNDO CAPÍTULO:** Está compuesto por el Marco Teórico el cual está estructurado con la información relevante de diferentes fuentes científicas como libros especializados y varios sitios web confiables que nos permiten tener un conocimiento previo y afín del tema que se está tratando

**TERCER CAPÍTULO:** Contiene la propuesta la cual consta de una parte administrativa y otra financiera. En la parte administrativa se detalla la estructura organizacional de la institución, seguida por el manual de funciones para cada uno de los cargos; en la parte financiera se establece un catálogo de cuentas y a su vez los asientos tipo y formatos que la institución debería utilizar para un correcto funcionamiento.

**CUARTO CAPÍTULO:** Presenta el análisis de los impactos ocasionados por la aplicación del Modelo de gestión planteado para la Institución, los cuales serán medidos y valorados en los aspectos: Socio-Económico, Educativo-Culturales, Empresarial y de Comercialización.

Finalmente se plantea las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron en el desarrollo del presente proyecto, adjuntando lo anexos correspondientes a la investigación.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
EXECUTIVE SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
DEDICATORIA .....	ix
DEDICATORIA .....	x
AGRADECIMIENTO .....	xi
PRESENTACIÓN .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xvi
JUSTIFICACIÓN .....	xvii
METODOLOGÍA.....	xviii
CAPÍTULO I .....	20
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	20
Antecedentes .....	20
Objetivos específicos.....	22
Determinación de la variable .....	22
Matriz de relación diagnóstica.....	24
Población y muestra .....	25
Identificación de la población .....	25

Muestra. ....	25
Operativización del diagnóstico .....	25
Metodología empleada.....	25
Fuentes de información.....	26
Análisis de la información .....	27
Construcción de la matriz FODA .....	37
Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA .....	38
Identificación del problema.....	40
Determinación del problema diagnóstico .....	40
MARCO TEÓRICO .....	41
Administración .....	41
Definición. ....	41
Etapas de la administración .....	41
Importancia de la administración.....	42
La planificación.....	43
La organización.....	46
Integración de personal.....	51
La dirección .....	53
El control .....	56
Sindicato.....	59
Definición del sindicato.....	59
Importancia .....	59
Finalidad .....	60
Tipos de sindicatos .....	62
Contabilidad general.....	63
Importancia de la contabilidad .....	64
Objetivos de la contabilidad.....	64
El sistema contable o ciclo contable .....	64
Estados financieros.....	67
Concepto .....	67
El estado de resultados o de pérdidas y ganancias.....	68
Estado de situación financiera o balance general final .....	68

Modelo financiero.....	68
PROPUESTA.....	70
Antecedentes.....	70
Objetivos de la propuesta.....	71
Objetivo general.....	71
Objetivos específicos.....	71
Descripción de la propuesta.....	71
Proceso administrativo del Sindicato.....	72
ANÁLISIS E IMPACTOS.....	132
INTRODUCCIÓN.....	132
CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS.....	132
IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO.....	132
IMPACTO EDUCATIVO Y CULTURAL.....	134
IMPACTO EMPRESARIAL.....	135
MATRIZ DE IMPACTO EMPRESARIAL.....	135
IMPACTO DE COMERCIALIZACIÓN.....	137
MATRIZ GENERAL DE IMPACTOS.....	139
CONCLUSIONES.....	140
RECOMENDACIONES.....	141
BIBLIOGRAFÍA.....	143
ANEXOS.....	147

### ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro Nº 1</b> Variables-Indicadores.....	23
<b>Cuadro Nº 2</b> Matriz De Relación Diagnostica.....	24
<b>Cuadro Nº 3</b> Muestra.....	25
<b>Cuadro Nº 4</b> Matriz FODA.....	38
<b>Cuadro Nº 5</b> Matriz De Planificación Operativa Anual.....	73

<b>Cuadro Nº 6</b>	Integración Del Personal .....	80
<b>Cuadro Nº 7</b>	Descripción Del Cargo: Contador .....	84
<b>Cuadro Nº 8</b>	Descripción Del Cargo: Tesorero.....	86
<b>Cuadro Nº 9</b>	Descripción Del Cargo: Secretaria.....	87
<b>Cuadro Nº 10</b>	Descripción Del Cargo: Administrador Del Comisariato.....	88
<b>Cuadro Nº 11</b>	Descripción Del Cargo: Bodeguero .....	90
<b>Cuadro Nº 12</b>	Propuesta Reformatoria.....	92
<b>Cuadro Nº 13</b>	Cuentas Contables A Ser Controladas .....	97
<b>Cuadro Nº 14</b>	Procedimiento De Elaboración Y Control De La Planificación Anual .....	100
<b>Cuadro Nº 15</b>	Procedimiento De Compras De Bienes o Servicios .....	102
<b>Cuadro Nº 16</b>	Procedimiento Arqueo De Caja Chica .....	103
<b>Cuadro Nº 17</b>	Proceso De Pago A Proveedores .....	104
<b>Cuadro Nº 18</b>	Proceso Para Adquisiciones .....	104
<b>Cuadro Nº 19</b>	Catalogo de Cuentas .....	107
<b>Cuadro Nº 20</b>	Asientos Tipo .....	128
<b>Cuadro Nº 21</b>	Egresos / Gastos del Sindicato .....	130
<b>Cuadro Nº 22</b>	Matriz de Impacto Socio-Económico.....	132
<b>Cuadro Nº 23</b>	Matriz de Impacto Educativo y Cultural.....	134
<b>Cuadro Nº 24</b>	Matriz de Impacto Empresarial .....	135
<b>Cuadro Nº 25</b>	Matriz de Impacto Comercialización .....	137
<b>Cuadro Nº 26</b>	Matriz General de Impactos .....	139



## **INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto se realiza con el objetivo de diseñar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para el Sindicato Único de Obreros del Gobierno Provincial de Imbabura.

Esta idea surge de la necesidad que tiene el Sindicato de corregir falencias en sus procesos; es por esto que, con la implementación de este modelo se tiene el objetivo de mejorar dichos procesos y así tener una institución más eficiente y eficaz.

También el proyecto tiene como finalidad realizar una correcta estructura organizacional y un correcto proceso financiero.

## **JUSTIFICACIÓN**

El tema de investigación que se propone es importante debido a que se trata de un tema de actualidad, puesto que se viene hablando de un mejoramiento continuo de las instituciones que buscan lograr la eficiencia de los procesos administrativos de las entidades públicas y a la vez se vincula de manera directa con la especialización del proponente.

Existe un gran interés en la realización de este proyecto porque contribuirá a en la mejora de los procesos administrativos y contables que maneja la institución; así como también ayudará en el control de las actividades y optimización de recursos que cada comisión maneja.

El principal beneficiado con esta propuesta es la institución sindical, junto con sus miembros activos y familiares que obtendrán un mayor y mejor servicio. Considerando que los Gobiernos seccionales tienen su propia autonomía de generar políticas, en procura de mejorar el bienestar de las personas, en la provincia de Imbabura y principalmente en la ciudad de Ibarra.

La presente investigación es posible desarrollarla; ya que existe la predisposición y voluntad de los autores del proyecto para realizar el

trabajo, también se cuenta con tiempo y recursos que el proyecto demanda, aún más importante se tiene la garantía, respaldo y auspicio brindado por el Sindicato Único de Obreros del Gobierno Provincial Imbabura para la generación del proyecto.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL.**

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para el Sindicato Único de Obreros del Gobierno Provincial de Imbabura.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional para determinar las condiciones actuales en las que se encuentra el Sindicato Único de Trabajadores a través de una matriz FODA.
- ✓ Elaborar un marco teórico con la explicación de los temas a utilizar en la elaboración de la tesis.
- ✓ Formular una propuesta de un modelo de gestión administrativa-financiera para el Sindicato Único de Trabajadores del Gobierno de Provincial de Imbabura.
- ✓ Determinar los principales impactos que genera el proyecto por medio de una matriz.

## **METODOLOGÍA**

La metodología a utilizar para la realización de este tema será:

- **MÉTODO INDUCTIVO**

Este método se aplicará de la siguiente manera: se realizará una observación para familiarizarse en el tema de investigación para luego

tomar en cuenta con el pronóstico del registro de observación. Para esto se utilizará el registro de observación y la entrevista.

- **MÉTODO CIENTÍFICO**

Este método se aplicará en la realización de todo el proyecto empezando desde el descubrimiento del problema y formulación del tema de investigación, elaboración del marco teórico y se verá también reflejado en la propuesta que se dará a conocer a los trabajadores del Sindicato del G.P.I. Para esto se utilizará la entrevista y el registro de observación.

- **MÉTODO DEDUCTIVO**

Este método se aplicará para identificar las necesidades que cada comisión del sindicato requiere, también se aplicará en el momento de análisis del problema y sus respectivas variables, ya que de la generalidad de este se analizará cada parte para llegar a una conclusión final. En este método se usará el registro de observación y la entrevista.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. Antecedentes**

En la región norte del país encontramos la provincia de Imbabura, en la cual se encuentra ubicada la ciudad de Ibarra capital de la misma; está situada a 115 Km al noreste de Quito y 125 Km al sur de Tulcán. Su clima es subtropical de tierras altas. Su temperatura oscila entre 12° y los 32° Celsius. La ubicación de la ciudad de Ibarra está casi a la mitad de distancia entre Tulcán y Quito. La ciudad de Ibarra cuenta con una población de 181175 habitantes (Fuente: INEC).

El problema de la explotación laboral en los años de 1950 por parte de las instituciones antes llamadas como los Consejos Provinciales a los trabajadores tuvo como resultado las creaciones de los sindicatos provinciales a nivel nacional dentro de cada una de las entidades.

El 2 de febrero de 1963 se funda el Sindicato de Trabajadores del Consejo Provincial de Imbabura, tomando como sus principales objetivos velar por los derechos de los socios pertenecientes y sus familias brindando varios servicios para mejorar la calidad de vida, cobijados bajo el lema de "Dios, Igualdad y Trabajo". Con las nuevas reformas y los gobiernos cambiantes así como sus políticas de trabajo, el cambio en las funciones y ahora nueva imagen de la institución pasándose a llamar Gobierno Provincial de Imbabura, en el año de 2003 nace la nueva reforma de los estatutos, funciones y políticas así como también la reestructuración de su título ahora llamado el Sindicato Único de Obreros del Gobierno Provincial de Imbabura.

El sindicato se encuentra ubicado en la ciudad de Ibarra entre las calles Maldonado 8-27 y Flores en el antiguo edificio de la del Gobierno Provincial de Imbabura (G.P.I.) donde ahora funciona conjuntamente con el Patronato del Gobierno Provincial de Imbabura el comisariato, la barbería y los centros médicos de servicio. En la actualidad cuentan con

120 socios los cuales tienen 22 años en promedio de años trabajados y la edad oscila entre 35 y 50 años.

En la actualidad ya no sufren de la explotación laboral tampoco de violación de sus derechos, ahora sus principales problemas son una falta de organización, formas como hacer cumplir los estatutos y cómo administrar los recursos con los que el Sindicato cuenta para sus labores, la no adecuada organización dentro de los organismos representantes, las distintas comisiones existentes como la fiscalizadora, la reguladora y financiera, son las más críticas dentro de la entidad por su importancia y vital manejo para la gestión realizada.

La forma o alternativas para la recuperación de la cartera vencida de varios de los socios sean por cuotas atrasadas, préstamos, multas, aportes que dicta el reglamento sindical, descuentos por glosas y convenios con casas comerciales, almacenes y el propio comisariato, es un detonante crítico. Con un mayor control evitaríamos una falta de liquidez en las arcas de la entidad.

La falta de principios y manejos contables ha incidido para un manejo deficiente de la parte financiera, el manejo administrativo, organizacional, planeación, control y dirección se ha basado en conocimientos empíricos y técnicas poco efectivas para un mejor manejo y control de los recursos financieros.

La escases de las Tics (tecnologías de la información y comunicación) y la no automatización de sus procesos tanto en bienes inmuebles, propiedades, manejo de dinero ocioso, recursos humanos, el manejo de inventarios, tanto para el comisariato que administra como para la misma organización, ha incidido para un bajo desempeño de las funciones administrativas financieras.

El Sindicato tiene la responsabilidad de resolver todos estos problemas para que los servicios brindados sean eficientes así como eficaces,

evitando de esta manera generar pérdidas de recursos, tiempo, dinero y así mejorar la gestión realizada por la institución.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Realizar un diagnóstico de la situación Administrativa y Financiera del Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura, que permita establecer las Fortalezas, Amenazas, Oportunidades, Debilidades, con el fin de determinar un modelo administrativo financiero eficiente.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- ✓ Determinar si el sindicato del gobierno Provincial de Imbabura cuenta con un Plan Anual Operativo.
- ✓ Establecer si el sindicato del Gobierno provincial de Imbabura cuenta con una estructura organizacional.
- ✓ Determinar si el sindicato del GPI cuenta con políticas y estrategias de dirección.
- ✓ Determinar si el Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura cuenta con instrumentos financieros.

## **1.3. Determinación de la variable**

Las variables diagnósticas, sujetas de operacionalización, verificación y medición del proyecto son las siguientes:

## Cuadro N° 1

### VARIABLES - INDICADORES

<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>
Planificación	Planificación estratégica Planificación operativa Misión Visión Objetivos Presupuestos
Organización	Estructura orgánica Estructura Funcional Organigramas Manual de funciones Base legal
Dirección:	Objetivos y políticas Toma de decisiones Supervisión Motivación Comunicación
Control	Tipos de control Mediciones Acciones correctivas Áreas
Sistema financiero	- Proceso contable - Políticas de cuenta por cobrar - Políticas de crédito - financiamiento

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Los autores

Año: 2013

#### 1.4. Matriz de relación diagnóstica

**Cuadro Nº 2**

#### **MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA**

<b>Objetivos</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuentes de información</b>	<b>Técnicas</b>
Establecer si el sindicato cuenta con un proceso de planificación	Planificación	Planificación estratégica Planificación operativa Misión Visión Objetivos Presupuestos	Primaria  Secundaria	Entrevista Observación  Documentos
Establecer si el Sindicato del GPI cuenta con un Plan Operativo Anual	Organización	Estructura orgánica Estructura Funcional Organigramas Satisfacción Manual de funciones Base legal	Primaria  Secundaria	Entrevista Observación  Documentos
Determinar si el sindicato cuenta con políticas y estrategias de dirección	Dirección:	Objetivos y políticas Toma de decisiones Supervisión Motivación Comunicación	Primaria  Secundaria	Entrevista Observación  Documentos
Establecer si el sindicato cuenta con herramientas de control	Control	Tipos de control Mediciones Acciones correctivas Periódicas	Primaria  Secundaria	Entrevista Observación  Documentos
Establecer si el sindicato cuenta con instrumentos financieros.	Sistema financiero	- Proceso contable - Políticas de cuenta por cobrar - Políticas de crédito - financiamiento	Primaria  Secundaria	Entrevista Observación  Documentos

**Fuente:** Investigación propia, Sindicato del GPI

**Elaboración:** Los autores

**Año:** 2013



## 1.5. Población y muestra

### 1.5.1. Identificación de la población

La población o universo motivo de la investigación, es el conjunto de elementos en el que se realizan una de las observaciones, estará integrada por el tesorero del gobierno provincial de Imbabura (GPI), el presidente del sindicato de trabajadores del gobierno provincial de Imbabura y la contadora.

### 1.5.2. Muestra.

La muestra de la población sujeta de estudio es la siguiente:

**Cuadro N° 3**

#### **MUESTRA**

Denominación	Población	Muestra		Observación
		Nº	%	
Tesorero del sindicato	1	1	100	Censo
Presidente del sindicato	1	1	100	Censo
Contadora	1	1	100	Censo
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		

Fuente: Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## 1.6. Operativización del diagnóstico

### 1.6.1. Metodología empleada

El método que se utilizó para este diagnóstico fue el no Probabilístico, el cual también puede llamarse muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal, pues la elección de sujetos de estudio depende del criterio del investigador. En este tipo de estudio el interés no es la generalización sino la profundidad.

## **1.6.2. Fuentes de información**

### **1.6.2.1. Información Primaria**

La metodología que se utilizó para la obtención de la información primaria, fueron las técnicas primarias como son las entrevista, al tesorero del sindicato, al presidente del sindicato, a la contadora, quienes están inmiscuidos directamente con la problemática a tratarse, en base a los indicadores que constan en la Matriz de Relación diagnóstica

La observación se realizó en el lugar de los hechos, obteniendo un contacto útil y significativo con relación a la propuesta, captando información confiable y objetiva que aportará positivamente en esta investigación, mediante un acercamiento directo al sindicato donde se revisó los procesos que se efectúan, se mantuvo un diálogo con el presidente del sindicato y contadora, se logró constatar la situación real en la que se desenvuelven y se tomó nota en el diario de campo todos los pormenores observados.

### **1.6.2.2. Información secundaria**

Para complementar esta investigación, se utilizará información secundaria especialmente con la técnica siguiente:

### **1.6.2.3. Documental**

Se utilizará en la recopilación actualizaciones y adelantos científicos que se consideran en la investigación, mediante el uso de folletos, revistas, bibliografía especializada, internet así como también aspectos de otras ciencias que tienen relación con la propuesta, que servirá para el desarrollo del presente trabajo.

### **1.6.2.4. Instrumentos**

Los instrumentos a utilizarse en el diagnóstico que a continuación se describen, permitirán determinar el problema y desarrollar los objetivos

planteados, fuente con la cual se establecerán las conclusiones y recomendaciones pertinentes, siendo los siguientes:

- a) Cuestionario de entrevista
- b) Documentos bibliográficos.

### **1.7. Análisis de la información**

Las entrevistas se realizaron teniendo como objeto de estudio las variables del modelo administrativo financiero.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL TESORERO DEL SINDICATO**

### **PLANIFICACIÓN**

- **¿Cuenta el sindicato con una planificación estratégica?**

No se ha establecido ningún tipo de plan estratégico, por lo que sería de vital importancia implementarlos ya que de esta manera se podría alcanzar objetivos específicos y establecer los métodos necesarios para que las políticas y objetivos sean cumplidos.

- **¿Cuenta el sindicato con una planificación operativa anual?**

Si, cuenta con un plan operativo anual básico.

- **¿El sindicato cuenta con una misión y visión?**

No, el sindicato simplemente se basa en principios fundamentales los cuales tienen como finalidad la defensa colectiva de los intereses comunes de los trabajadores. Por lo tanto el sindicato no cuenta con una visualización en el largo plazo, así como tampoco objetivos y valores en el que debe basarse el sindicato, Por lo que podríamos decir que se maneja sin planeación.

- **¿El sindicato tiene bien definidos sus objetivos?**

El sindicato, como señalamos anteriormente no cuenta con una planificación estratégica en el que detalle sus políticas, objetivos, por lo que este estudio es importante para la organización.

- **¿Se utilizan presupuestos?**

No, estos serían importantes aplicar, para definir los recursos necesarios para cumplir con las diversas actividades a desarrollarse durante el periodo.

## **ORGANIZACIÓN**

- **¿Cuenta el sindicato con una estructura orgánica?**

Si, la estructura orgánica está bien definida de acuerdo Capítulo IV “DE LOS ÓRGANOS, DIRECTIVOS Y DE CONTROL DEL SINDICATO” del Estatuto del Sindicato Único de Obreros del GPI. Se puede anotar que este documento, fue elaborado hace aproximadamente 10 años

- **¿Cuenta el sindicato con una estructura funcional?**

No, el sindicato solo está formado por comités los cuales son de fiscalización, la reguladora y la financiera.

- **¿Cuentan con manuales de funciones o procedimientos?**

Hasta el momento no contamos con ningún tipo de manual, pero considero indispensable y necesario contar con uno, ya que el sindicato con las nuevas estrategias crecerá, por lo tanto es necesario normar los procedimientos y crear políticas adecuadas para su funcionamiento.

- **¿Cuenta el sindicato con organigramas?**

No, pero sería importante tener un esquema gráfico para organizar nuestras actividades.

## **DIRECCIÓN**

- **¿Define el comité de empresa los objetivos y políticas del sindicato?**

Si, uno de los objetivos principales de la dirigencia es defender los intereses del obrero, por lo tanto busca organizarse administrativamente y financieramente para cumplir sus fines. Los objetivos y políticas bien delineadas ayudaran al sindicato a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas.

- **¿La información contable - financiera es confiable y oportuna para que facilite la toma de decisiones gerenciales?**

La información contable y financiera del sindicato tiene falencias ya que esta se produce a destiempo, y se maneja empíricamente, ya que no cuenta con sistemas, políticas contables y manuales de procedimientos, lo que dificulta tomar decisiones rápidas y oportunas por parte de los directivos

- **¿Supervisan los directivos la labor del administrador del comisariato?**

La única supervisión es los informes mensuales que el administrador pasa para los respectivos descuentos en rol, asimismo las facturas de compra y venta para las declaraciones.

- **¿Motivan los directivos la labor de sus subordinados?**

En parte, ya que en las reuniones del sindicato si permiten una amplia participación, y toda decisión es tomada si hay mayoría, pero después todas las decisiones las toma el comité de empresa, esto ha provocado desacuerdos entre directivos y socios del sindicato.

- **¿Qué tipo de información se prepara para los socios por parte de la directiva del sindicato?**

Simplemente se realiza un informe mensual el cual es difundido en la asamblea de los sindicalizados, en caso de necesitar información adicional se debe hacer una solicitud por escrito.

## **CONTROL**

- **¿Qué tipos de control se realiza por parte del sindicato?**

Se podría decir que se hace controles directos a la parte financiera y contable para detectar si hay anomalías y determinar responsabilidades, esto lo hace la comisión de fiscalización.

- **¿Se realizan auditorias de control al manejo de fondos del sindicato y cada qué tiempo?**

La realiza la comisión fiscalizadora cada año, lo ideal sería que se lo haga mensualmente, pero la falta de velocidad en el procesamiento de datos impide hacerlo.

- **¿Considera Ud. que el comisariato debe realizar acciones correctivas en cuanto al manejo del mismo?**

Si, se debe mejorar los procesos administrativos y financieros.

## **SISTEMA FINANCIERO**

- **¿El sindicato cuenta con un proceso contable?**

No el manejo de las cuentas solo se hace un listado de ingresos y egresos no se elabora el diario general, balances, estados financieros, etc. Solo se hace declaraciones mensuales del IVA, retenciones en la

fuentes, el cual está a cargo de una contadora que trabaja independientemente.

- **¿Cómo se manejan las políticas de adquisición?**

Las pocas adquisiciones que se hacen se las realiza al contado. En caso de ser una cantidad mayor a un sueldo básico, se realiza un crédito a 30 días.

- **¿El sindicato tiene políticas de crédito?**

Si, los créditos se descuentan mensualmente en el rol, sin embargo no se cuenta con un monto máximo que el obrero pueda adquirir.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR(A) DEL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DE IMBABURA**

- **¿Qué tiempo lleva trabajando en el sindicato?**

Lleva trabajando dos años junto al sindicato

- **¿Cuáles son las funciones que desarrolla en la institución?**

No posee ninguna información

- **¿Han variado las funciones que usted desempeña en la actualidad con las que realizaba anteriormente?**

No ha variado ninguna función desde que labora junto al sindicato.

- **¿Cuál es el proceso que realiza en las funciones asignadas?**

La única función que realiza es las correspondientes declaraciones que se realizan al SRI.

Se realiza la adquisición y revisión de los documentos con tres días antes para realizar las declaraciones para poder procesar las facturas para proceder a realizar el proceso de la declaración y posteriormente el pago físico mediante un cheque que es depositado en el banco respectivo.

- **¿Cuenta con un manual de funciones?**

No

- **¿Qué tipo de declaraciones realiza al SRI?**

Las declaraciones mensuales de IVA

Las retenciones en la fuente

Anexos de relación de dependencia y de otros conceptos

- **¿Estaría Ud. de acuerdo en que se diseñe un modelo administrativo financiero para el sindicato?**

Si sería muy importante, ya que se tendría un documento que serviría para llevar los procesos administrativos, contables y financieros correctamente y no se manejaría empíricamente.

Notas: Contadora Silvana Caranqui

No cuentan con un convenio de débito para realizar el pago de las declaraciones

La contadora no tiene ninguna vinculación con el sindicato por lo que no tiene ningún conocimiento de los procesos que maneja a organización.

La función de la contadora es netamente la de realizar las declaraciones y su función de ninguna manera va más allá de eso

## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DE IMBABURA**

**OBJETIVO:** El objetivo de esta entrevista es recopilar información de los aspectos administrativos financieros para elaborar un diagnóstico situacional del sindicato.



- **¿Qué tiempo desempeña este cargo?**

Me estoy desempeñando durante 4 meses una vez posesionado por las nuevas elecciones

- **¿Cuáles son las responsabilidades del cargo desempeñado?**

La presidencia de la organización sindical y dirigencia para el manejo de las comisiones y el pleno de la asamblea

- **¿Cuenta con un manual de funciones?**

No se maneja un manual de funciones, pero se suple esta carencia con los estatutos y reglamentos del sindicato que ayudan al control y la dirección para cada uno de los funcionarios y miembros del sindicato.

- **¿Cómo y bajo qué aspectos legales se formó la institución?**

Se formó bajo el desarrollo y la protección de los derechos de los trabajadores para el amparo y la defensa de los mismos.

- **¿Cuentan con un POA?**

Se realiza un POA básico, de ideas que se piensan manejar dentro de la organización.

- **¿De qué manera está estructurado el sindicato?**

Está estructurado por una directiva principal en la cual se encuentra el secretario general, de finanzas (Tesorero), de comunicaciones, de estadística y jurídico. Junto con las comisiones de adquisición, de fiscalización y varios; junto con los que forman el pleno y la asamblea general con todos los miembros de la organización sindical.

- **¿Es la institución dependiente de algún otro organismo o es totalmente autónoma?**

Es totalmente autónomo no depende de ninguna institución.

- **¿Cuál es el proceso para formar parte del sindicato?**

Se debe pertenecer tres meses a la institución, se envía una solicitud en la cual se especifica el deseo de pertenecer al sindicato, el mismo que pone en conocimiento al pleno quien es el que decide si puede o no formar parte de la organización, así como pagando las cuotas de ingreso, la colaboración de una obra literaria para la biblioteca del sindicato.

- **¿Cuentan con un manual de control interno?**

No cuenta con el manual

- **¿Cuál es el proceso a realizar para un cobro?**

El cobro es un descuento directo al rol sea para los créditos así como para el pago de las cuotas multas y cualquier rubro que se tenga a bien desglosar al asociado.

- **¿Cuál es el proceso a realizar para un pago?**

Se realiza la cancelación de acuerdo a la extensión de las facturas por medio de un cheque o depósito a la cuenta predeterminado por el proveedor

- **¿Cómo se financia la institución?**

Se realiza a través de los aportes de los socios que es de un monto ya preestablecido de 8 dólares mensuales, como una cuota ordinaria y una extraordinaria es de acuerdo a las necesidades y bajo conocimiento del pleno, así como por multas por distintos motivos que es de un 10% del salario básico establecido por la ley

- **¿El sindicato es una institución obligada a llevar contabilidad?**

No es obligado a llevar contabilidad ya que es una institución de ayuda social.

- **¿Se lleva contabilidad en el sindicato?**

No, solo un listado de ingresos y egresos.

- **¿El comisariato es con fines de lucro?**

No tiene fines de lucro ya que es una forma de ayuda para los compañeros miembros del sindicato.

- **¿Cómo y quién establece los precios de venta de los productos que se comercializan en el comisariato?**

Se establece por medio de la comisión de adquisiciones junto con el compañero encargado del manejo y expendio del comisariato

- **¿Quiénes son los clientes del comisariato?**

Los trabajadores y empleados del GPI

- **¿Tienen planificado ampliar sus ventas al público?**

Si es un proyecto factible

- **¿Cuáles son las políticas de venta?**

Se maneja los créditos y el desglose de la deuda por medio del rol de pagos máximo a tres meses y fuera de este tiempo se realiza una renegociación con la respectiva comisión junto con el expendedor del comisariato.

- **¿Cuáles son las políticas de crédito que aplica en el comisariato?**

Es un monto de 200 dólares pero que en la actualidad no se cumple y se maneja de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del miembro o cliente

- **¿Se realiza constataciones físicas y con qué frecuencia las hace?**

Si se las realizan cada 6 meses encargados de hacerla la comisión fiscalizadora.

- **¿La información financiera es confiable y oportuna para facilitar la toma de decisiones?**

Muy poco confiable por la irregularidad de sus procesos y la falta de conocimiento de cómo se realiza un manejo adecuado de los procesos y fundamentos tanto administrativos como contables

- **¿Cuáles cree usted que son las principales falencias en el área Administrativa y Financiera?**

La desorganización y la falta de conocimiento de los procesos correctos para el buen manejo de los recursos

- **¿Cree usted que es importante el buen desempeño administrativo y financiero del Sindicato Único de Obreros?**

Si es muy oportuna la elaboración de dicho modelo para corregir las pequeñas falencias que se presentan así como para obtener una mayor eficiencia de los procesos y seguridad con respecto a los recursos que tiene la organización, de tal manera que nos ayude a tomar decisiones oportunas y aplicar los correctivos adecuados en las áreas que lo requieran

## **Conclusiones**

- Con respecto a la planificación, el Sindicato de Obreros, solo tiene un plan Operativo Anual (POA), en el cual solo se plasman ideas o actividades básicas. Además no tienen objetivos bien definidos en el aspecto administrativo financiero, no hay una visión misión, valores, estrategias, a largo plazo que oriente o guie al sindicato del GPI.

- La organización está estructurada formalmente en base a los Estatutos Reformados del Sindicato Único de Obreros del 2003. Sin embargo, se necesita actualizar este documento. A la vez, ellos no cuentan con un organigrama actualizado que identifique las actividades y jerarquía de cada miembro.
- La información contable y financiera del sindicato tiene falencias ya que esta se produce a destiempo, y se maneja empíricamente (no cuenta con normas, políticas, estrategias, manuales) por lo que la dirección no tiene facilidades para tomar decisiones ya sea administrativa o financiera.
- En cuanto a los controles, solo se hace el control directo a la parte financiera y contable, para detectar si hay desviaciones y esto se lo hace semestralmente o anualmente, no hay un seguimiento continuo, no hay un control preventivo el cual permitiría detectar cualquier error con el consiguiente ahorro de recursos, los cuales irían en beneficio de los socios del sindicato

### **1.8. Construcción de la matriz FODA**

Para realizar el diagnóstico situacional del Sindicato del GPI se utilizó la técnica de la entrevista y observación directa en el campo, permitiendo analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa.

A continuación se establecen: las Fortalezas (F), Oportunidades (O) Debilidades (D) y Amenazas (A), las mismas que permitirán realizar los cruces estratégicos FA, FO, DO, DA, identificando el problema diagnóstico.

## Cuadro N° 4

### MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Talento Humano en capacitación.</li> <li>2. Tendencia al cambio.</li> <li>3. Ser independiente y tomar sus propias decisiones.</li> <li>4. Prestigio institucional.</li> <li>5. Posibilidad de brindar créditos.</li> <li>6. Institución de ayuda social.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insuficiente organización.</li> <li>2. No cuenta con una planificación</li> <li>3. Escaso control.</li> <li>4. Deficiente dirección.</li> <li>5. Proceso contable deficiente.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener un mejor control administrativo financiero.</li> <li>2. Realizar alianzas estratégicas.</li> <li>3. Mejorar los procesos.</li> <li>4. Contar con un sistema contable.</li> <li>5. Capitalización.</li> <li>6. Alcanzar objetivos y metas.</li> <li>7. Corregir desviaciones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insuficiencia de fondos.</li> <li>2. Finalización de convenios.</li> <li>3. Influencia política.</li> <li>4. Inestabilidad política.</li> <li>5. Perder imagen.</li> </ol>

Fuente: Investigación Propia

Elaboración: Los autores

Año: 2013

#### 1.8.1. Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA

##### Estrategias FO

<b>F1-O1</b>	Talento humano calificado permitirá manejar adecuadamente los procesos administrativos financieros.
<b>F2-O3</b>	Tendencia al cambio permitirá alcanzar un mejor posicionamiento.
<b>F4-O5</b>	Prestigio institucional permitirá conseguir financiamiento y

	capitalización.
<b>F1-06-07</b>	La capacitación permitirá alcanzar objetivos y metas y corregir desviaciones.
<b>F2-01</b>	La tendencia al cambio permitirá alcanzar un nuevo modelo de administración financiera.

### **Estrategias FA**

<b>F6-A5</b>	Fortalecer la ayuda social permitirá mejorar la imagen.
<b>F5-A1</b>	El control en los créditos, permitirá neutralizar la insuficiencia de fondos.
<b>F4-A4</b>	La directiva deberá manejarse independientemente para evitar cualquier injerencia política.
<b>F4-A2</b>	Ser una institución eficiente permitirá mantener convenios con otras instituciones.
<b>F1-A4</b>	Los recursos humanos calificados permitirán afrontar cualquier crisis económica coyuntural.

### **Estrategias DO**

<b>D1-D2-D3-O1</b>	El contar con un modelo permitirá tener un mejor control administrativo financiero.
<b>D2-O6</b>	La planificación permitirá alcanzar objetivos y metas.
<b>D3-O7</b>	El mejorar el control permitirá corregir desviaciones.
<b>D5-O3</b>	El contar con un sistema contable permitirá mejorar los procesos.

### **Estrategias DA**

<b>D1-D2-D3-D4-A1-A2</b>	El contar con planificación, organización, dirección y control permitirá neutralizar la insuficiencia de fondos, finalización de convenios.
<b>D1-D2-D3-A4-A5</b>	La planificación, organización, dirección y control neutralizará la mala imagen e injerencia política

## **1.9. Identificación del problema.**

### **1.9.1. Determinación del problema diagnóstico**

Concluida la investigación de campo en la que se aplicó las respectivas técnicas de investigación, se logró obtener información relevante con la cual se puede determinar que el sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura, no cuenta con un Modelo de gestión Administrativa - Financiera, problema que puede ser explicado por las siguientes causas:

- Falta de planificación
- Deficiente organización
- Falta de dirección
- Control inadecuado
- Deficientes procesos contables financieros

A partir de estos fundamentos se delimita los siguientes efectos:

- Institución sin una visión – misión a futuro
- No hay una definición de procesos y funciones.
- Falta de liderazgo
- Desviaciones de metas y objetivos
- Desconocimiento de la situación económica del sindicato

Por lo expuesto se considera oportuno elaborar el “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA”



## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Administración

##### 2.1.1. Definición.

Mclarney, William (2005) en su obra Elementos de Administración define a la administración como. “Es la combinación más efectiva posible del hombre, materiales, maquinaria y dinero para obtener la realización de los fines de una empresa” (Pág. 8.)

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinz (2009) dan una definición la administración. “Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (Pág. 8)

Como podemos deducir los dos autores concuerdan en que la administración es la unión de varios factores productivos con el fin de alcanzar objetivos o metas en beneficio de la empresa privada o pública.

Generalmente cuando una empresa está bien administrada y consigue sus objetivos se mantienen por largos años en la dirección, podemos dar un ejemplo de administración que se ha mantenido por largos años en la administración como es la familia Acosta del banco del Pichicha.

##### 2.1.2. Etapas de la administración

Para llevar a cabo una buena administración, es necesario tomar en cuenta las siguientes etapas:

- ✓ Organización de la empresa
- ✓ Delegar funciones a cada miembro: jefes, gerentes y subalternos.
- ✓ Elaboración de un plan de trabajo con actividades mediatas e inmediatas.
- ✓ Ejecutar correctamente el trabajo.
- ✓ Evaluar lo planificado

- ✓ Reajustar lo más necesario.

### **2.1.3. Importancia de la administración.**

Según Reyes Ponce, Agustín (2005) La importancia de la administración radica en los siguientes hechos:

- La administración se da donde quiera que exista una organismo social
- Para las empresas grandes y medianas también su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de su administración.
- Una adecuada administración permite la elaboración de la productividad.

#### **2.1.3.1. Tipos de modelos**

Para efectos del presente trabajo se enfocará en la descripción de tres tipos de modelos: administrativos, de estructura organizacional, de comportamiento organizacional.

##### **Ñ Modelos administrativos**

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

##### **Ñ Modelos de estructura organizacional**

Es un modelo de organización centralizada y cuya estructura es plana, pues solo tiene dos o tres niveles jerárquicos conformados por un individuo que concentra toda la autoridad del proceso de decisión y un grupo de personas que trabaja ordenadamente.

- **Modelos de comportamiento organizacional**

Fue el modelo prevaleciente en la revolución industrial. Este modelo depende del poder. Quienes ocupan el mando deben poseer poder. Este

depende de los recursos económicos, su orientación administrativa es hacia el dinero para pagar sueldos y prestaciones que satisfagan las necesidades físicas de los trabajadores

A continuación describimos las fases del proceso administrativo como son la planificación, organización, dirección, el control.

#### **2.1.4. La planificación**

##### **2.1.4.1. Concepto**

Según Terry George R, (2009) define a la planeación como: “La planeación es la selección y relación de hecho, así como la formulación y uso de suposiciones, respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades necesarias para alcanzar los resultados deseados”. (Pág. 220)

Según Chiavenato, Idalberto., (2006). Define a la planeación por el “qué hacer y por el cómo hacerlo, se refiere de manera específica a las tareas y operaciones que se van hacer en la planeación”. (Pág. 185)

La planeación cumple un papel importante ya que esta implica la selección de misiones, visiones y objetivos, y las acciones para lograrlos requieren la toma de decisiones a través de recursos futuros de acción entre alternativas.

##### **2.1.4.2. Importancia**

Según Reyes Ponce, Agustín (2005). “Planear es tan importante como hacer porque: “Así como en la parte dinámica lo central es dirigir, en la mecánica el centro es planear, si administrar es hacer a través de otros, necesitamos primero hacer los planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse”.

Tiene mucha importancia porque la planeación se concibe como lo fundamental para un proceso administrativo efectivo y eficiente que nos permita tomar las debidas decisiones.

#### 2.1.4.3. Principios de la planificación

Según Hernández, Sergio; Rodríguez, Sergio (2011) indica que los principios para la planeación son:

- **Principio de unidad y Dirección:** Todo plan debe estar dirigido hacia objetivo en una misma dirección.
- **Principio de delegación:** Todo plan debe involucrar a las unidades ejecutoras, dándoles poder suficientes en la toma de decisiones para la ejecución del plan.
- **Principio de flexibilidad:** Todo plan debe contemplar un grado de flexibilidad ante posibles imprevistos, sin incurrir en la impresión de tiempo, costos, alcance, riesgo y calidad.
- **Principio de congruencia:** Todo plan debe estar inserto dentro de la misión de la empresa, con objetivos y metas claras.
- **Principio de visión:** Todo plan debe estar alineado a la visión estratégica.
- **Principio de Control:** Todo plan debe estar sujeto al control, por lo tanto, debe generar los parámetros para su evaluación y seguimiento de lo deseado. (Pág. 30)

Los principios son muy básicos para una buena planeación, ya que si no existen principios claros y fáciles de cumplir no existiría una adecuada planeación.

#### 2.1.4.4. Tipos de planes

Según Chiavenato, Idalberto (2006), indica los siguientes tipos de planes para ser aplicados en las empresas:

- **Procedimientos.-** Secuencia de operaciones o métodos que se sigue con rigurosidad para ejecutar los planes, son una ser idea

pasos que indican como cumplir una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido.

- **Presupuestos.-** Son los planes operacionales relacionados con el dinero manejado en un determinado periodo, ya sean por ingresos o gastos, estos son considerados planes estratégicos.
- **Programas.-** Fijación de tiempos requeridos, los métodos de programación pueden variar, yendo desde programas sencillos, hasta programas complejos, el programa más sencillo es el cronograma.
- **Normas o reglamentos.-** Principios para orientar la acción, Son planes relacionados con el comportamiento solicitado a las personas.
- Especifican como deben comportarse las personas en determinadas situaciones. Casi siempre son planes operacionales.”  
(Pág. 186,187)

Todos estos medios facilitan los objetivos de la empresa, ya que todos están concatenados para el éxito de un proceso. Los procedimientos, el presupuesto, los programas, las normas o reglamentos son las partes de un todo, es decir se complementan entre sí.

#### **2.1.4.5. Técnicas de planeación**

Reyes Ponce, Agustín (2005). Cree que las técnicas más usadas para formular planes, son las siguientes:

- Manuales de políticas y objetivos departamentales
- Diagramas de proceso y de flujo
- Gráficos GANTT
- Presupuestos financieros y pronósticos

Las técnicas de planificación nos ayudan ahorrar tiempo, dinero, evitar que haya reprocesos de cualquier actividad ya que los procedimientos están con anterioridad debidamente proyectados en el espacio y en los tiempos.

### **2.1.5. La organización.**

#### **2.1.5.1. Concepto**

Según Hernández, Sergio; Rodríguez, Sergio (2011) define a la organización como. “El proceso de diseñar estructuras formales del trabajo en una empresa, por medio de la generación de una jerarquía de autoridad y una departamentalización por funciones, que establezca responsabilidades por área de trabajo” (Pág. 259)

Según Stoner, James F. (2006) define a la organización diciendo “Es el proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.” (Pág. 261)

La organización es el segundo aspecto importante que debe tomarse en cuenta ya que esta es la que nos indica las actividades y responsabilidades asignadas a cada persona de la empresa para lograr de ésta manera todas las metas propuestas y las cosas funcionen en conjunto para lograr el éxito.

#### **2.1.5.2. Importancia**

Según Suárez, Carmen (2004) La importancia de la organización es. “La organización por ser el elemento final del aspecto, teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo de ser una empresa.” (Pág. 41). Tan grande es la importancia de la organización que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista que no es sino una parte de la administración, es el punto de enlace entre los aspectos teóricos y los aspectos prácticos. La

importancia que tiene la organización dentro del proceso administrativo es de gran ayuda, porque mediante esta etapa la empresa puede definir funciones y responsabilidades a todos los miembros de la entidad.

### **2.1.5.3. Principios de la organización**

Según Hernández, Sergio; Rodríguez, Sergio. (2011) los principios de la organización son:

- **Principio de división del trabajo.-** La división del trabajo busca la especialización y el perfeccionamiento del hombre en un puesto, para producir más y mejor.
- **Principio de autoridad y responsabilidad.-** La autoridad, en la organización y en las estructuras, implica aspectos formales o legales, técnicos y morales.
- **Principio de primacía de la autoridad.-** Los asesores de una empresa son los que aconsejan y recomiendan.
- **Principio de delegación.-** La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, lo cual significa que el jefe debe permitir que sus dirigidos hagan las cosas y tomen decisiones libremente.
- **Principio de la unidad de mando.-** En este se refiere que cada miembro de la organización debe ser responsable solo frente a una autoridad.
- **Principio de jerarquía.-** Toda organización humana requiere de una jerarquía, o de lo que es un sistema de niveles de mando.
- **Principio de tramo de control.-** Este se refiere al número de unidades, departamentos o personas que pueden ser supervisadas por una persona.

- **Principio de equidad.-** El administrador cuando organiza una empresa, es equilibrar las cargas de trabajo a todos por igual. (Pág. 262)

Organizar una empresa es saber coordinar todas las actividades o trabajos que se realizan en la misma para alcanzar los objetivos propuestos en los supermercados.

#### 2.1.5.4. Tipos de organización

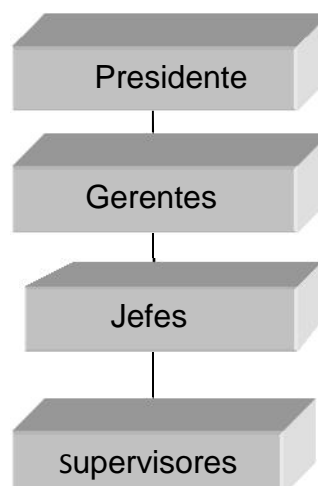
##### a) Organización formal

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinnz (2009) en su libro Administración: una perspectiva global de la empresa dice: “La estructura intencional de roles o funciones en una empresa formalmente organizada (...) la organización formal debe ser flexible” (Pág. 247).

Según Koontz y Weinrich ya citado sostiene, dentro de la organización formal existen tres clases:

- **Organización Lineal.-** es aquella en que la autoridad y responsabilidad correctivas, se transmiten por una sola línea o grupo.

#### Organización lineal

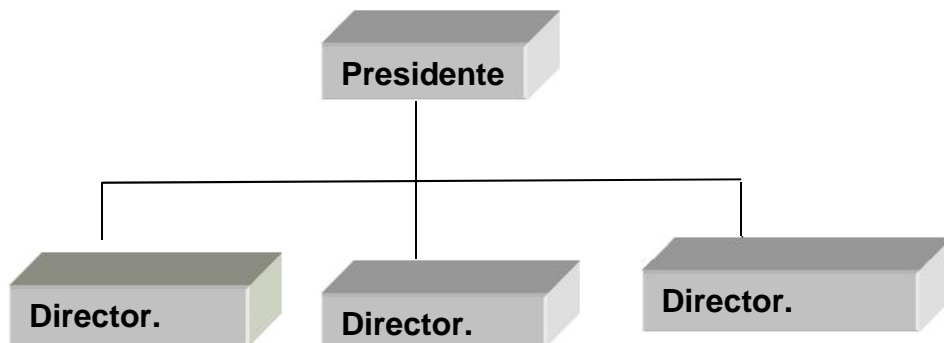


- **Organización Funcional.-** la organización funcional consiste en agrupar las actividades de acuerdo a las funciones primarias de la



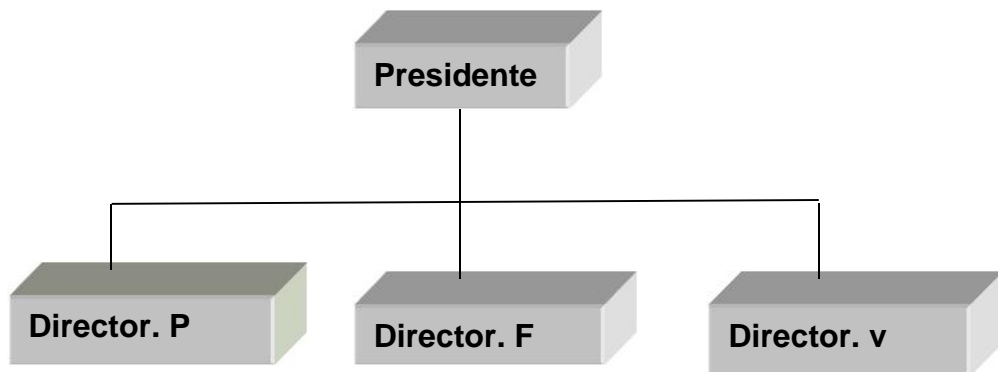
organización, una función agrupa todos los trabajos, de una misma clase y están relacionadas entre sí.

### Organización Funcional



- **Organización Línea Staff.**- Es aquella que combina las relaciones lineales de autoridad directa con las de consulta y asesoramiento con los departamentos o staff. Los departamentos en línea se ocupan de las decisiones, y los de staff realizan apoyo y asesoramiento. (Pág. 43,44)

### Organización Línea Staff



De todo este tipo de organizaciones, la que típicamente usan las pequeñas o medianas empresas es la organización por funciones (departamentalización), entre las ventajas de este tipo de organización es que mantiene el poder y prestigio de las funciones principales y la desventaja es que la responsabilidad de las utilidades se concentra en los directivos.

## **b) Organización Informal**

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinnz (2009) define a la organización informal como. “El conjunto de actividades personales sin un propósito común consciente, aunque favorable a resultados comunes”

Se trata de una red de relaciones informales personales y sociales que la organización formal no establece ni requiere, sino que se produce espontáneamente cuando las personas se relacionan entre sí. Por ejemplo: un grupo de ajedrez, un equipo de boliche, el grupo que trabaja en el comisarito, el personal del segundo piso. Son relaciones que no aparecen en un organigrama. etc.

### **2.1.5.5. Organigramas**

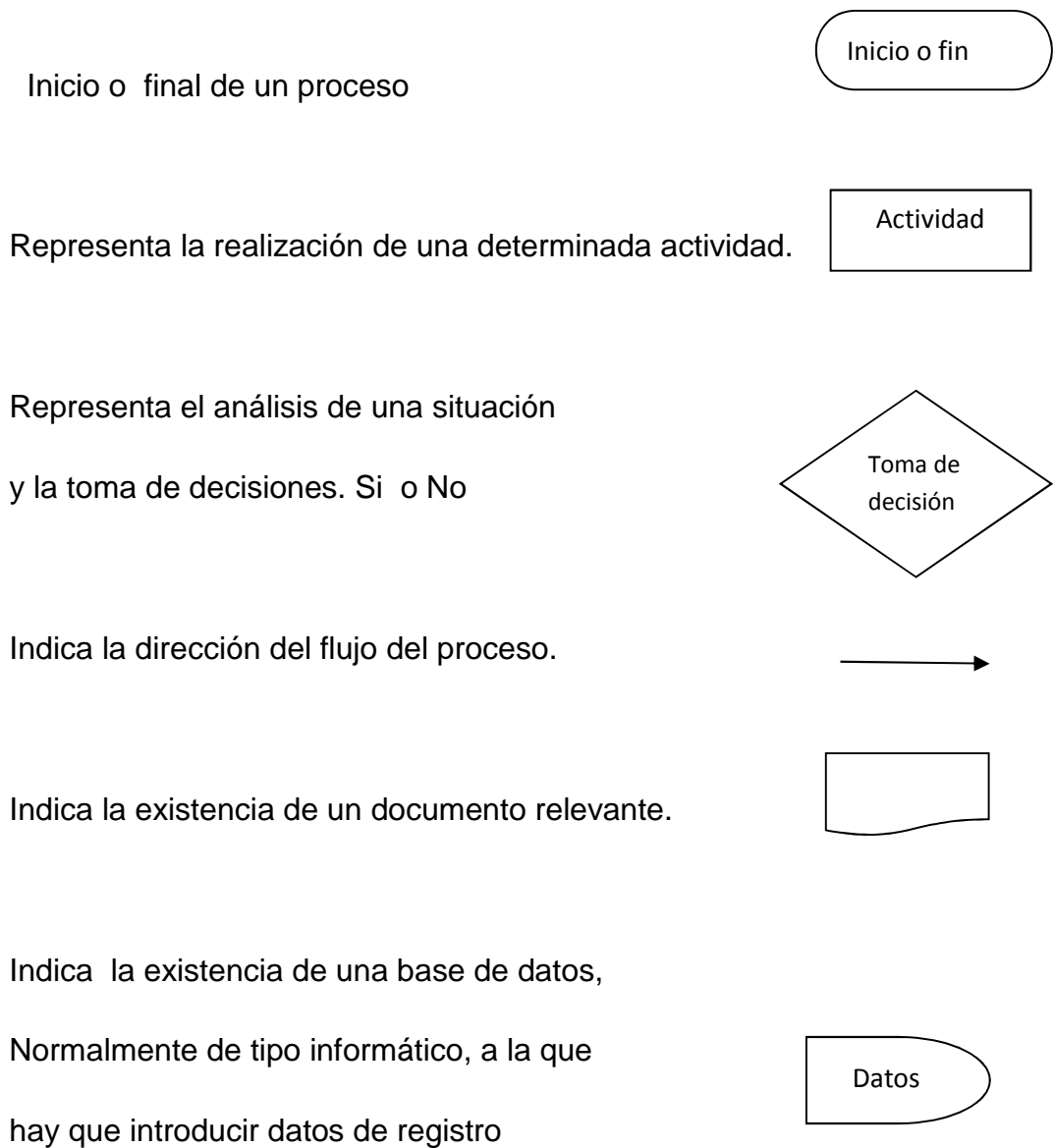
Según Enríquez, Benjamín; Fincowsky, Franklin (2000) manifiesta. “Organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen” (Pág. 227)

El organigrama permite a los funcionarios conocer su posición dentro de la empresa. Hay organigramas denominados estructurales, los cuales representan el esquema básico de una institución; también tenemos organigramas funcionales los cuales representan las funciones de una unidad administrativa. Los organigramas se puede representar de forma vertical, horizontal, y circular.

### **2.1.5.6. Diagrama de Procesos**

Según Sanjuanjo, Miguel; Reinoso Mar (2003) un diagrama de flujo es un método útil para delinear y mostrar lo que está sucediendo.

Para la representación de este tipo de diagramas, la organización puede recurrir a la utilización de una serie de símbolos que proporcionan un lenguaje común, y que facilitan su interpretación.



## 2.1.6. Integración de personal

### 2.1.6.1. Concepto

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinnz (2009) en su texto Administración dice “Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. esto se realiza mediante I identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo , el inventarios de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o

desarrollo tanto de candidatos como de empleados a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas. (Pág. 378)

Este autor da mucha importancia a quienes llevarán a cabo dichas funciones, ya que como sabemos el talento humano es el que genera la riqueza de un negocio, por lo tanto es deber de los administradores encargarse de que se ocupen los puestos de su organización y mantener en ello a personas calificadas.

#### **2.1.6.2. Principios de la Integración**

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinnz (2009)

- **Principio del objetivo de la integración de personal:** El objetivo de la integración de personal administrativo es asegurar que las funciones organizacionales queden a cargo de elementos calificados que estén capacitados para ocupar esos puestos.
- **Principio de la integración de personal:** Cuanto más clara sea la definición de las funciones organizacionales y de sus requerimientos humanos, y mejores sean las técnicas de apreciación administrativa y de capacitación, más alta será la calidad de la administración.
- **Principio de la Definición del Puesto:** Cuanto mayor sea la precisión con que se identifiquen los resultados esperados de los administradores, mayor será el número de dimensiones de sus puestos que puedan definirse.

Estos principios deben de ser aplicados en la organización ya que ayudarán a que el personal que trabaja en la empresa sea más competitivo y los empleados sean más eficientes y se apliquen mejores técnicas para el desarrollo de las actividades.

## **2.1.7. La dirección**

### **2.1.7.1. Concepto**

Según Chiavenato Idalberto., (2006) define a la dirección como. “La Dirección implica el logro de los objetivos con y por medio de personas, por lo tanto un administrador debe interesarse por el trabajo y por las relaciones humanas.” (Pág. 282)

Según Suárez, Carmen (2004) Define a la administración como: “La dirección es aquel elemento de la administración en que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente con más frecuencia, delegando dicha autoridad y se vigila que se cumpla en forma adecuada” (Pág. 50)

La dirección es fundamental para sacar adelante cualquier proyecto ya sea de un sindicato o empresa privada, esta se basa como dicen los autores antes citados, en el recurso humano, que es el que prácticamente crea riqueza y motiva a sus subordinados.

### **2.1.7.2. Importancia**

Según Suárez, Carmen (2004) en su obra Elementos de Administración dice: “La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los elementos, otra razón de su importancia radica en que ese elemento de la administración es el más real y humano” (Pág. 50)

Por ello puede afirmarse que la dirección es de suma importancia, porque es la esencia y el corazón de lo administrativo.

### **2.1.7.3. Principios de la Dirección**

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinz (2009) nos hablan de los siguientes principios:

- **Principio de motivación.-** La motivación no se reduce a una causa o efecto entre más cuidadosamente se evalué, la situación y de contingencias y la integración en el sistema total de la administración, más eficaz será un programa motivacional.
- **Principio del liderazgo.-** Entre mejor den causa de esta comprensión en la realización de sus acciones, es probable que sean más eficaces como líderes.
- **Principio de la claridad de la comunicación.-** es responsabilidad del emisor formular el mensaje de tal modo que resulte comprensible para el receptor.
- **Principio de integración de la comunicación.-** cuanto mayor sea la integridad y consistencia de los mensajes, mayor será la aceptación del mensaje por el receptor.
- **Principio de complementariedad de la organización.-** la comunicación tiende a ser más eficaz cuando los administradores utilizan la organización informal para complementar los canales de comunicación de la organización formal. (Pág. 51)

#### Prácticas de dirección

Adm. Japonesa	Adm. Estadounidense	Adm. Mexicana	Adm. Colombiana
1.El líder funge como facilitador social y miembro del grupo	1. El líder funge como responsable de la toma de decisiones y dirigente del grupo.	1. El dirigente actúa como la persona de tomar decisiones y coordinar el grupo directivo.	1. El dirigente actúa como la cabeza del grupo.
2.Estilo paternalista	2. Estilo enérgico, firme, resuelto.	2. Estilo directivo enérgico,	2. Estilo directivo autocrático.
3.La comunidad de valores	Es frecuente la divergencia de valores; el individualismo tiende a	2. Estilo directivo enérgico, conciliador en el	3. Ausencia de valores comunes.

<p>facilita la cooperación</p> <p><b>4.</b> Evita las confrontaciones, lo que a veces genera ambigüedades; énfasis en la armonía.</p> <p><b>5.</b> Comunicación importante, descendente y ascendente; comunicación no importante, por lo general ascendente.</p>	<p>obstaculizar la cooperación</p> <p><b>4.</b> Es común la confrontación directa; énfasis en la claridad.</p> <p><b>5.</b> Comunicación principalmente descendente</p>	<p>proceso de toma de decisiones.</p> <p><b>3.</b> Existen valores comunes pero también una gran dosis de individualismo por lo que en ocasiones la cooperación requiere de un mayor esfuerzo.</p> <p><b>4.</b> Evita la confrontación; insiste en la claridad para evitar ambigüedades y promover el trabajo en equipo.</p> <p><b>5.</b> La comunicación es multidireccional</p>	<p><b>4.</b> Evita las confrontaciones.</p> <p><b>5.</b> La comunicación es fundamental de arriba hacia abajo</p>
--	---	---	---

Como podemos observar en el cuadro el estilo administrativo de los latinoamericanos es autocrático y enérgico, el cual depende de un líder que guíe los destinos, dejando el trabajo en equipo en un lugar secundario debido al individualismo que caracteriza a nuestros países.

## **2.1.8. El control**

### **2.1.8.1. Concepto**

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinz (2009) define al control como. "Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos adecuen a los planes. Implica medir el desempeño con metas y planes; mostrar donde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregirlas." P. (779)

Según Chiavenato Idalberto., (2006) .Define al control de la siguiente manera" es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita, de este modo, el control es proceso esencial regulador". (Pág. 349)

Conceptualmente el control tiene como fin señalar las debilidades y errores con el propósito de rectificarlos e impedir su repetición. Hay que especificar muy claramente que la función del control implica la existencia de metas y planes.

### **2.1.8.2. Importancia**

Según Suárez, Carmen (2004). El control debe su importancia a que:

- Cierra el ciclo de la administración. De hecho los controles son a la vez medios de previsión.
  - Se da en todas las demás funciones administrativas así por ejemplo: hay control de la organización, de la dirección, de la integración. Es por ello un medio para manejarlas y administrarlas.
  - Establece medidas para corregir las actividades, para que se alcancen los planes exitosamente.
  - Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos.
  - Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- (Pag.120)



Dentro de una empresa es fundamental tener un control preventivo ya que este nos permitirá ahorrar en reprocesos por fallas, en el caso del comisariato se podría evitar devoluciones, quejas, cambios, productos caducados, estas fallas cuestan dinero que generalmente pasan desapercibidas en las empresa ,ya que no se les cuantifica, generalmente se les conoce como costos ocultos

### **2.1.8.3. Principios del Control**

Según Koontz, Harol; Weinrich, Heinz (2009) tiene los siguientes principios:

- **Principio de propósito del control:** La tarea del control es asegurar que los planes se realicen con éxito, detectando las desviaciones de los mismos y proveyendo una base para emprender acciones para corregir las desviaciones potenciales o reales no deseadas.
- **Principios de los controles dirigidos al futuro:** Cuanto más se base un sistema de control en la corrección anticipante en lugar de hacerlo en la simple retroalimentación de información, más administradores tendrán oportunidad de percibir desviaciones indispensables de los planes antes de que ocurran y emprenderán acciones a tiempo para prevenirlas. (Pag.758)

Estos dos principios garantizan el cumplimiento dos objetivos del comisariato por medio de la detección de desviaciones y la realización de acciones diseñadas para corregirlas o prevenirlas. Como en el caso de la planeación, la base del control debe ser la previsión. Este principio suele ignorarse en la práctica, los datos históricos de ventas del comisariato pueden ayudar a determinar el volumen de ventas del siguiente año, pero es insuficiente para un control más eficaz

- **Principio de la eficiencia de los controles:** Las técnicas y métodos de control son eficientes si detectan e iluminan la

naturaleza y las causas de las desviaciones con un mínimo de costos u otras consecuencias no buscadas.

Las técnicas de control tienden a ser costosas complejas y pesadas. Los administrados corren el riesgo de abrumarse con tantas actividades de control que terminan dedicando más de lo necesario a la detección de una desviación. En el caso del comisariato un excesivo control de compras que retrasan entregas y cuestan más que el artículo adquirido son ejemplos de controles ineficientes. Un control preventivo es un ahorro de dinero.

### Prácticas de Control

Adm. japonesa	Adm. Estadounidense	Adm. Mexicana	Adm. Colombiana
1. Control por los compañeros	1. Control por el superior	1. Control por el superior.	1. Control por el superior.
2. El control se dirige al desempeño grupal.	2. El control se dirige al desempeño individual. 3. Atribución de culpas.	2. El control se centra en el desempeño del grupo.	2. El control se centra en el desempeño individual.
3. Salvación del honor.	4. Uso limitado de círculo de control de calidad.	3. Resolver los asuntos afrontando las consecuencias.	3. Determinar el culpable.
4. Amplio uso de círculos de control de calidad.	5. Creciente uso de ACT	4. Empleo de los recursos de calidad en sus diferentes modalidades.	4. Uso común del control total de calidad
5. Amplio uso de ACT (Administración de calidad Total)		5. Creciente uso de ACT.	5. Amplio uso de ACT

En las empresas latinas podemos observar que hay un control estilo lineal o de corte militar en el cual el trabajador está subordinado a un jefe, no se usa los círculos de calidad, que son reuniones de los trabajadores para

solucionar problemas, el cual le dio un éxito importante a Japón para el desarrollo de sus productos, en el cual el objetivo era llegar a cero errores.

## **2.2. Sindicato**

### **2.2.1. Definición del sindicato**

Bazán, Avelino (2011) manifiesta: "El sindicato es una asociación estable de quienes pertenecen a la misma industria o a la misma profesión; están unidos bajo la dirección de jefes que ellos mismos han escogido libremente entre los asociados"

Jimenez, Daniel P. (2007) argumenta: "Un sindicato consiste en una asociación de miembros de una misma empresa que se unen para poder negociar de manera más eficiente lo relativo a su salario, horas a trabajar y condiciones laborales en general"

Se considera útil el concepto del Padre Hurtado porque define al sindicato como una asociación de trabajadores de una misma institución elegidos libremente. También se toma de ayuda al concepto de Luthans Fred el cual expone que sindicato es una asociación de miembros de una misma empresa que se preocupan por mejorar las condiciones laborales en general.

Para un mejor análisis se detalla el concepto siguiente:

Sindicato es un grupo que se forma dentro de la organización para hacer cumplir los derechos y responsabilidades que los trabajadores tienen dentro de la misma, así como para salvaguardar la integridad de los socios y sus familias.

### **2.2.2. Importancia**

En un breve resumen se puede decir que el sindicato es importante porque establece una específica y concreta protección a derechos que hasta entonces no eran más que enunciados que adornaban la legislación

vigente. Además es otra medida dirigida a fortalecer la libertad y el derecho sindical en general, consiste en la introducción en la nueva legislación y en la formalidad de amparar al trabajador protegido por dicha organización.

La legislación sobre el fuero sindical es de vital importancia para los trabajadores, ya que constituye un gran aporte porque en ella están contenidas una serie de fenómenos que le garantizan estabilidad en el empleo, antes de la incorporación de esta ley estaban desprotegidos y eran despedidos y desahuciados sin ningún tipo de contemplación a sus derechos.

### **2.2.3. Finalidad**

Según lo cita el Art. 220, del código del trabajo, los principales fines de las organizaciones sindicales son los siguientes:

- a)** Representar a los afiliados en las diversas instancias de la negociación colectiva, suscribir los instrumentos colectivos del trabajo que corresponda, velar por su cumplimiento y hacer valer los derechos que de que ellos nazcan.
  
- b)** Representar a los trabajadores en el ejercicio de los derechos emanados de los contratos individuales de trabajo, cuando sean requeridos por los asociados. No será necesario requerimiento de los afectados para que los representen en el ejercicio de los derechos emanados de los instrumentos colectivos de trabajo y cuando se reclame de las infracciones legales que afecten a la generalidad de sus socios. En ningún caso podrán percibir las remuneraciones de sus afiliados.
  
- c)** Velar por el cumplimiento de las leyes del trabajo o de la seguridad social, denunciar sus infracciones ante las autoridades administrativas o judiciales, actuar como parte en los juicios o

reclamaciones a que den lugar las la aplicación de multas u otras sanciones.

- d)** Actuar como parte en los juicios o reclamaciones, de carácter judicial o administrativo, que tengan por objeto denunciar prácticas desleales, en general asumir la representación del interés social comprometido por la inobservancia de las leyes de protección establecidas en de sus afiliados, conjunta o separadamente de los servicios estatales respectivos.
- e)** Prestar ayuda a sus asociados y promover la cooperación mutua entre los mismos, estimular su convivencia humana e integral y proporcionarles recreación.
- f)** Promover la educación gremial, técnica y general de sus asociados.
- g)** Canalizar inquietudes y necesidades de integración respecto de la empresa y de su trabajo.
- h)** Propender al mejoramiento de sistemas de prevención de riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, sin perjuicio de la competencia de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad, pudiendo además formular planteamientos y peticiones ante estos y exigir su pronunciamiento.
- i)** Constituir, concurrir a la constitución o asociarse a mutualidades, fondos u otros servicios y participar en ellos. Estos servicios pueden consistir en asesorías técnicas, jurídicas, educacionales, culturales, de promoción socio-económicos y otras.
- j)** Constituir, concurrir a la constitución o asociarse a instituciones de carácter provisiona o de salud, cualquiera sea su naturaleza jurídica y participar en ellas.

- k) Propender al mejoramiento del nivel de empleo y participar en funciones de colocación de trabajadores.

En general, realizar todas aquellas actividades contempladas en los estatutos y que no estuvieren prohibidas por ley.

No obstante que la finalidad fundamental de los sindicatos es la de representación de sus afiliados y de protección y resguardo de los trabajadores, pueden desarrollar actividades que les reportan ingresos, siempre que estas se encuentren contemplados en los estatutos, que no estén prohibidas por ley, y que el producto de dichas actividades sea destinado a fines sindicales o incremento de su patrimonio.

En el aspecto de relaciones humanas, al sindicato también le corresponde un rol que cumplir. Al margen de prestar ayuda a sus asociados y promover la cooperación mutua entre los mismos, las organizaciones sindicales deben estimular su convivencia humana e integral y proporcionarles recreación. Asimismo, están facultados para promover la educación gremial, técnica y general de sus asociados. Además tiene atribuciones para canalizar inquietudes y necesidades de integración respecto de la empresa y sus trabajadores.

#### **2.2.4. Tipos de sindicatos**

Según la información encontrada en varios libros y páginas web se puede indicar que los principales tipos de sindicatos son:

- a) **Sindicato de empresas**

Es aquel que agrupa a trabajadores de una misma empresa.

- b) **Sindicato Interempresa**

Es aquel que agrupa a trabajadores de dos o más empleadores distintos.

**c) Sindicato de trabajadores independientes**

Es aquel que agrupa a trabajadores que no dependen de empleador alguno.

**d) Sindicato de trabajadores eventuales o transitorios**

Es aquel constituido por trabajadores que realizan labores bajo dependencia o subordinación en períodos cíclicos o intermitentes.

**e) Sindicato de industria**

Agrupación en un solo sindicato de trabajadores pertenecientes a una industria determinada, sin considerar profesión, oficio o especialidad.

**f) Sindicato de oficio**

Agrupación en un solo sindicato de trabajadores de una misma profesión, oficio o especialidad, sin consideración de industria o empresa.

**2.3. Contabilidad general**

Según Bravo, Mercedes (2007), indica que “Es la ciencia, el arte y la técnica que permite el registro, clasificación, análisis e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o periodo contable”. (Pág. 1)

Según Zapata, Pedro (2011) definen a la contabilidad como: “La contabilidad es la técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuralmente información Financiera.”

Generalmente se dice que la contabilidad es la radiografía de una empresa la cual nos indica la situación de la organización. La contabilidad procesa esa información convirtiéndose en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones.

### **2.3.1. Importancia de la contabilidad**

Según Zapata, Pedro (2011) define a la importancia como: “La contabilidad proporciona información financiera y da bases para controlar los recursos de la organización. Un buen sistema contable debe permitir, que los datos generados por las transacciones se capten y registren, convertir los datos anteriores en información financiera de calidad, que los empresarios y la gerencia puedan decir que si las utilidades están de acuerdo con lo que se invirtió.” (Pág. 9)

Toda empresa por pequeña que esta sea, desde una tienda de barrio hasta una gran transnacional, necesitan de un control contable, cada contabilidad se ajusta a las necesidades de la empresa y con sus resultados el ejecutivo toma las decisiones oportunas y enmarcadas en la realidad financiera de la empresa.

### **2.3.2. Objetivos de la contabilidad**

La contabilidad tiene por objeto lo siguiente, según Zapata, Pedro (2007). En su texto Introducción a la Contabilidad: Los objetivos principales de la contabilidad son presentar información financiera a quienes toman decisiones, y controlar los recursos de la empresa. (Pag.10)

El objetivo de la contabilidad es muy importante, ya esto ayuda a que las empresas puedan procesar su información mediante esta ciencia que permite conocer la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada período durante toda la existencia permanente de la entidad.

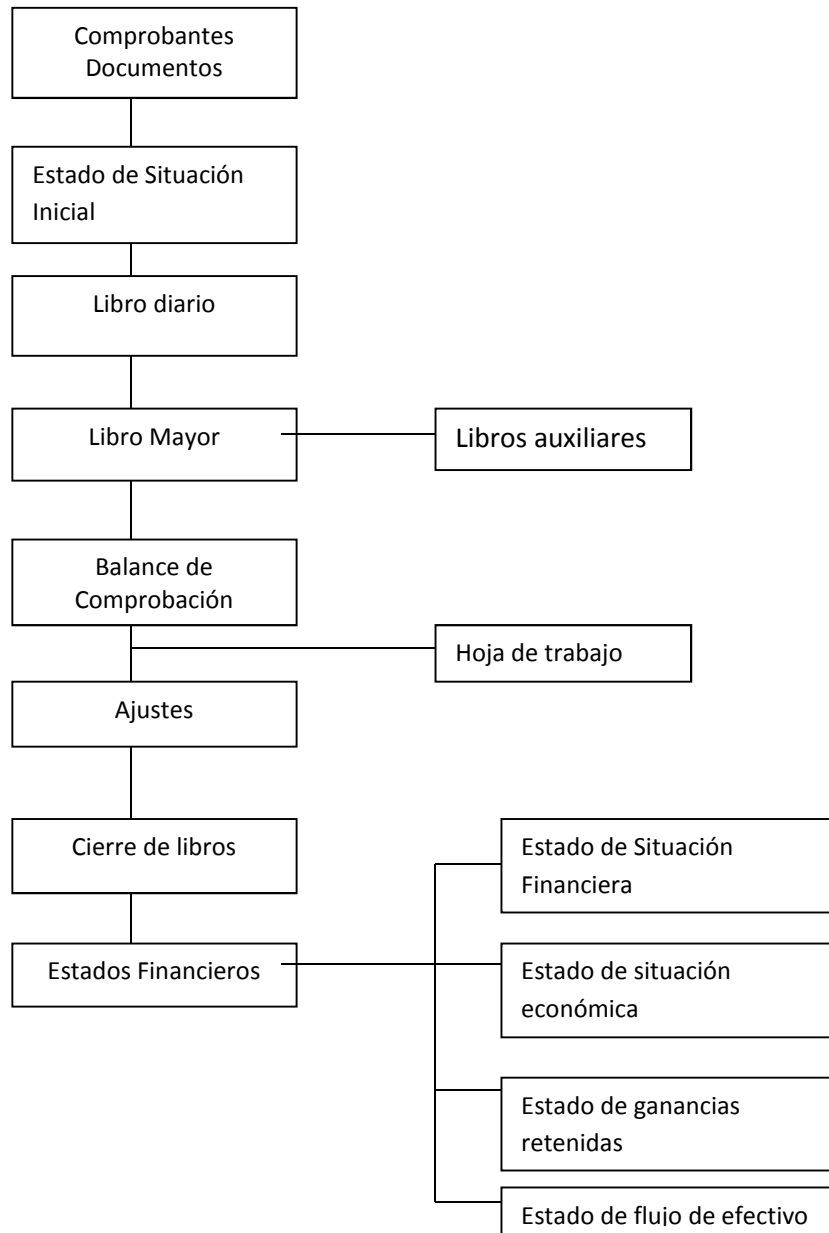
### **2.3.3. El sistema contable o ciclo contable**

Según Bravo, Mercedes (2007) define al ciclo Contable como: “la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de



la transacción (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de los Estados Financieros”.

### Proceso Contable



El proceso contable como podemos ver en el grafico está compuesto por varias actividades que empiezan con la emisión de documentos hasta la salida de estados financieros. Bravo (2003) describe el proceso de la siguiente manera:

- 1. Estado de Situación Inicial:** Se elabora al iniciar las operaciones de la empresa con los valores que conforman el Activo, el Pasivo, y el Patrimonio de la misma. En el estado inicial constan los saldos de sus cuentas con sus respectivos valores del balance del periodo anterior.
- 2. Libro Diario General:** En este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa, el registro se realiza mediante asientos, a lo que se denomina también jornalización.
- 3. Libro Mayor:** Los valores registrados en el debe del diario pasan al debe de una cuenta de mayor y los valores registrados en el haber del diario pasan al haber de una cuenta de mayor, este paso se denomina mayorización. Para efectos de control es conveniente que el libro mayor se subdivida en los mayores auxiliares necesarios para cada una de las cuentas, especialmente en lo que se refiere a cuentas y documentos por cobrar y pagar
- 4. Balance de comprobación:** Permite resumir la información contenida en los registros realizados en el libro diario y en el libro mayor, a la vez que permite comprobar la exactitud de los mencionados registros. Verifica y demuestra la igualdad numérica entre el debe y el haber.
- 5. Hoja de trabajo:** Es una herramienta contable que permite al Contador presentar en forma resumida a analítica gran parte del proceso contable. Se elabora a partir de los saldos del balance de comprobación y contiene Ajustes, Balance Ajustado, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Superávit – Ganancias Retenida y Estado de Situación Financiera.
- 6. Ajustes:** Se elaboran al término de un periodo contable o ejercicio económico. Los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las cuentas que han intervenido en la contabilidad de la empresa demuestren su saldo real o verdadero y faciliten la preparación de los estados financieros.

**7. Cierre de libro:** Los asientos de cierre de libros se elaboran al finalizar el ejercicio económico o periodo contable con el objeto de:

- Centralizar o agrupar las cuentas que ocasionan gastos o egreso
- Centralizar o agrupar las cuentas que generan renta o ingreso
- Determinar el resultado final. El mismo que puede ser una ganancia, o pérdida.

La agrupación se realiza a través de la cuenta Resumen de Rentas y

**8. Gastos o Pérdidas y Ganancias.** Se debita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos y se acredita cada una de las cuentas de gastos; se debita las cuentas de Ingresos o Rentas y se acredita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos.

Cuando los ingresos o rentas son mayores que los gastos o egresos el resultado final es una Ganancia. En este caso se debita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos y se acredita la cuenta Utilidad del Ejercicio.

Cuando los gastos son mayores que las rentas el resultado final es una Pérdida y se procede a debitar la cuenta pérdida en el Ejercicio y a acreditar la cuenta Resumen de Rentas y Gastos. (Pág. 42 43 44- 45)

## **2.4. Estados financieros**

### **2.4.1. Concepto**

Según Bravo, Mercedes (2007) define a los estados financieros como: "Son documentos que presentan la situación económica y financiera de la empresa al término de un periodo contable o ejercicio económico, el mismo que se logra a través de la preparación de los siguientes Estados Financieros: (Pág. 147)

- Estado de Situación Económica o Estado de Resultados
- Estado de Evolución del Patrimonio

- Estado de situación Financiera o Balance General
- Estado de Flujo del Efectivo.

#### **2.4.2. El estado de resultados o de pérdidas y ganancias.**

Según Bravo, Mercedes (2007) da la siguiente definición “Denominado también Estado de Situación Económica, estado de Rentas, Estado de Operaciones, etc. Se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa”. (Pág. 147)

#### **2.4.3. Estado de situación financiera o balance general final**

Según Bravo, Mercedes (2007) define a este estado como: “Denominado también Balance General se elabora al finalizar el periodo contable para determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada. (Pág. 173)

#### **2.5. Modelo financiero**

Según Baldwin, Jorge., (2010) en su obra Finanzas de la Empresa dice. “Un modelo financiero es una herramienta de gestión que permite proyectar el resultado futuro de las decisiones que se planean tomar en el presente. Es particularmente útil para los ejecutivos en planificación que deben responder a sus superiores, Directorio y Accionistas con rápidas respuestas cada vez que se les realiza una consulta”. (Pag.165)

Podemos deducir que un modelo es una abstracción de variables, una representación dinámica del balance que permite conocer la estructura financiera de la empresa en razón del volumen de ventas y su estrategia comercial, de compras, cobranza, capitalización y endeudamiento.

El modelo financiero se modifica de acuerdo con las decisiones que toma la dirección, las modificaciones que se derivan de la operación normal de la empresa y el efecto de factores externos.

El empleo de este modelo permite determinar los recursos necesarios para alcanzar un volumen de ventas dado, además estimar la capacidad financiera de ventas para una determinada disponibilidad de recursos, también permite evaluar el impacto de ciertas decisiones que afectan sus requerimientos de capital de trabajo, como son el nivel de inventarios, el plazo promedio de pago de los clientes y el plazo de pago a los proveedores y finalmente permite evaluar el impacto de factores externos como los procesos inflacionarios, las devaluaciones y los cambios en la política fiscal, sobre la estructura financiera de la empresa.

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

#### 3.1. Antecedentes

El 2 de febrero de 1963 se funda el Sindicato de trabajadores de Consejo Provincial de Imbabura, tomando como sus principales objetivos velar por los derechos de los socios pertenecientes y sus familias brindando varios servicios para mejorar la calidad de vida, cobijados bajo el lema de "Dios, Justicia y Trabajo". El Sindicato se encuentra ubicado en la ciudad de Ibarra entre las calles Maldonado 8-27 y Flores en el antiguo edificio de la del Gobierno Provincial de Imbabura (G.P.I.)

Para realizar el presente trabajo previamente se ha investigado en las diferentes universidades locales como U: técnica, U. Católica, Unidades, en su área de bibliotecas con el fin de conocer si hay estudios similares al presente trabajo y contar ideas para realizar el presente estudio, no encontrando temas similares, por lo tanto este es un estudio exploratorio en el cual se indaga sus diversas características con el fin de conocer su problemática.

Durante todo este tiempo una de los problemas más acuciantes del Sindicato ha sido el de no contar con un modelo administrativo financiero que mejore la parte organizacional, la falta de objetivos, misión, visión ,políticas, valores, estrategias ha incidido para que no se dé una planificación, la toma de decisiones basados en un estatuto desactualizado, no acorde a las exigencias de hoy en día ha hecho que se pierda celeridad en los diverso procesos, un control basado en la intuición y experiencia no ha permitido que el Sindicato desarrolle y sea una organización acorde a los tiempos actuales.

Con la propuesta de un Modelo Administrativo Financiero para el Sindicato Provincial de Imbabura se busca organizar de mejor manera todas esta falencias, a través del diseño de una estructura orgánica y funcional, además con la construcción de organigramas se puede

observar gráficamente su jerarquía y puesto dentro de la organización, con la descripción de procedimientos de las diversas actividades que se realizan en la institución se evita duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y dinero. Por último se diseña un sistema de control y se esboza el proceso contable del Sindicato con el fin que todos estos procesos mejoren las variables administrativas y financieras del Sindicato.

### **3.2. Objetivos de la propuesta**

#### **3.2.1. Objetivo general**

Proporcionar un Modelo Administrativo y Financiero para el Sindicato único de obreros del Gobierno Provincial de Imbabura que permita mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos.

#### **3.2.2. Objetivos específicos**

- Diseñar el plan estratégico del Sindicato con el fin de orientar su desarrollo y superar sus principales debilidades.
- Estructurar un esquema organizativo que permita definir las funciones y procesos de cada actividad con el fin de evitar duplicidad de funciones y pérdida de tiempo.
- Proponer reformas a los estatutos y reglamentos del Sindicato con el fin de dar mayor celeridad a la toma de decisiones.
- Diseñar el proceso contable con el fin de que se pueda conocer la situación económica y financiera del Sindicato con el fin de tomar decisiones acertadas y oportunas.

### **3.3. Descripción de la propuesta**

El presente trabajo contiene, una propuesta Administrativa financiera para el Sindicato único de obreros del Gobierno Provincial de Imbabura, a través del diseño estratégico, organizacional, integración del personal, dirección y control; asimismo, el diseño de un modelo contable financiero,

para transparentar la información y lograr la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz.

### **3.3.1. Proceso administrativo del Sindicato**

Un eficaz proceso administrativo financiero en el Sindicato permitirá obtener más certeramente los objetivos y metas diseñados, con la planificación se permitirá direccionar estratégicamente la visión y misión, tener políticas y normas a seguir, crear estrategias que nos indicarán el camino a seguir y las acciones a implementarse. Todas estas variables circunscriptas a un espacio en el tiempo, nos permitirán acceder a un crecimiento sostenido del Sindicato.

#### **3.3.1.1 La planificación.**

La planeación implica seleccionar objetivos y misiones y las acciones para cumplirlos. Requiere de la toma de decisiones, esto es de la elección entre cursos futuros de acción alternativos. Existen muchos tipos de planes entre ellos citaremos, metas, estrategias, políticas procedimientos, reglas, programas. De este modo los planes constituyen, un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados. En esta herramienta nos apoyaremos para diseñar un plan estratégico para el Sindicato del GPI.

#### **a. Misión**

Ser una organización independiente, autónoma y democrática que luche por el mejoramiento y defensa de los intereses financieros, administrativos, sociales, profesionales y laborales de los trabajadores al servicio de la provincia de Imbabura; desarrollando una función honesta, transparente y de calidad.

#### **b. Visión.**

En el mediano plazo el Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura estará posesionado entre los más prestigiosos de la zona norte, con un



personal altamente capacitado con conocimiento de sus funciones, conscientes de su labor y gestión de calidad, comprometidos con el desarrollo y convencidos de que la organización, la planificación, la dirección y un control adecuados les permitirá tener un crecimiento sostenido, propio de una organización moderna y en continua expansión.

**c. Plan Operativo Anual Tipo**

**Cuadro Nº 5**

**Matriz de Planificación Operativa Anual.**

Objetivos	Metas	Indicadores	Actividades	Responsable
Fortalecer la imagen corporativa del Sindicato.	Incrementar en un 10% el número de actividades sociales, deportivas y culturales	- Cantidad de actividades sociales, deportivas y culturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efectuar reuniones con los trabajadores para planificar las actividades a realizarse en la institución.</li> <li>Realizar un cronograma de actividades sociales, deportivas y culturales a realizarse durante todo el año.</li> <li>Elaborar una actividad de encuentro y recreación anual en conjunto con las familias de los trabajadores para fortalecer la unión del núcleo del hogar y a la vez de la institución.</li> <li>Crear un fondo destinado al agasajo en fechas</li> </ul>	Secretaría general.

			especiales tales como día de la familia, navidad y fiestas de aniversario del sindicato.	
<b>Elaborar la planificación estratégica para el Sindicato</b>	Tener el plan elaborado y ponerlo en ejecución.	Plan Operativo elaborado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico de la institución.</li> <li>• Establecer la misión de la institución.</li> <li>• Realizar la visión.</li> <li>• Efectuar un reconocimiento de los puestos de trabajo para detectar las falencias existentes en el Sindicato.</li> <li>• Plantear objetivos.</li> <li>• Presentar estrategias</li> <li>• Implementar políticas y valores institucionales</li> </ul>	Comité ejecutivo
<b>Estructurar un esquema organizativo y un manual de funciones que permita definir las responsabilidades y actividades de los trabajadores del sindicato.</b>	Aplicar la nueva estructura orgánica y el manual de funciones.	-Estructura orgánica. -Manual de funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el organigrama estructural.</li> <li>• Realizar el manual de funciones</li> <li>• Crear el Manual de procesos</li> <li>• Difundir el manual de funciones a todos los empleados y trabajadores.</li> </ul>	Comité ejecutivo
<b>Promover y desarrollar programas de formación sindical,</b>	Impartir 2 cursos distintos de capacitación trimestralmente	-Cantidad de cursos de Capacitación realizados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico para determinar los principales</li> </ul>	Comisión de cultura y deportes

<p><b>propugnando el desarrollo constante de sus afiliados.</b></p>			<p>temas referentes para la capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar la fuente más adecuada para impartir las capacitaciones.</li> <li>• Establecer las áreas en que se capacitará a los sindicalizados.</li> <li>• Utilizar servicio de asesoría para brindar capacitación a los sindicalizados.</li> </ul>	
<p><b>Llevar un control adecuado de los fondos del Sindicato.</b></p>	<p>Evaluar trimestralmente el sistema de control interno</p>	<p>% de cuentas evaluadas. % de trabajadores satisfechos Nº de errores detectados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el sistema contable.</li> <li>• Encuestas a los clientes internos.</li> <li>• Aplicar los correctivos necesarios para mantener el control de los fondos del Sindicato.</li> </ul>	<p>Unidad de Contabilidad</p>
<p><b>Mejorar la situación económica del sindicato.</b></p>	<p>- Recuperar el 90% de las tarifas morosas de los sindicalizados.</p>	<p>% de cartera vencida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar campañas de persuasión a los miembros morosos donde se darán amnistías.</li> <li>• Ofrecer planes de pagos o refinanciamiento para la liquidación de las cuentas atrasadas del personal.</li> <li>• Implantar</li> </ul>	<p>Tesorero y dos socios nombrados en la asamblea</p>

			sanciones tales, multas y otros.	
--	--	--	--	--

**d. Valores empresariales**

- Equidad en los Derechos y Obligaciones con nuestros Compañeros, Sindicato e Institución.
- Eficiencia en el Desarrollo Laboral.
- Calidad.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Apoyo.
- Tolerancia.
- Generosidad.
- Honestidad.
- Transparencia en el manejo de los Recursos.
- Trabajo en equipo.
- Eficiencia.

**e. Estrategias corporativas**

- Construir una imagen de nuestra marca y generar prestigio a base de eficiencia, eficacia, por lo que realizaremos acciones tales como:
- Creación de un Lema, el cual es "DIOS, JUSTICIA Y TRABAJO", que personifica, fortalece la unidad sindical y que se imprimirá en la documentación del Sindicato.
- Diseño de un Estandarte que será presentado en todos los actos públicos y ceremonias oficiales cuyas características son: los colores de la bandera de la provincia (Azul, rojo, blanco y verde), con el logotipo en el centro junto a la denominación del Sindicato y la fecha de fundación.

- Las siglas representativas de la Organización serán: S.U.O.G.P.I.
- La Insignia (Logotipo) estará formada por un escudo que representa cada una de las ramas de trabajo simbolizando la unidad de los sindicalizados y nuestra fuerza de trabajo.
- Realizar convenios con instituciones públicas o privadas con el fin de que brinden asesoramiento en el área administrativa financiera.
- Satisfacer las necesidades específicas de los sindicalizados con un amplio e innovador portafolio de servicios de calidad.

**f. Políticas y estrategias**

1. Semanalmente los trabajadores de cada una de las áreas estratégicas deben ser informados sobre la marcha de la institución proporcionándoles los siguientes datos mínimos:
  - Resultados reales del área vs. los presupuestados.
  - Niveles de productividad y desempeño de cada una de las áreas estratégicas.
  - Nuevos proyectos en marcha.
  - Indicadores de calidad y del servicio en base a los estándares establecidos.
  - Resultados comparativos obtenidos de las metas planificadas y pactadas, utilizando herramientas estadísticas.
2. Inmediatamente después de realizada la planeación estratégica o su actualización se procederá a informar a todo el personal de la institución y aplicar la administración por procesos o valores.
3. Los líderes de mando medio y los facilitadores de mando alto de las distintas comisiones del Sindicato deben mantener informado a su personal de todas las decisiones relativas del Sindicato, salvo si hay instrucciones precisas tomadas por la asamblea.

4. Trimestralmente o con mayor frecuencia si es caso, se deben efectuar reuniones de integración entre los miembros del Sindicato, dependiendo del número de personas que pertenezcan a la institución.
5. Instituir el mejoramiento continuo, en base a la concientización del equipo operativo y desarrollar la cultura de servicio.
6. Establecer como política la aplicación de las gulas, manuales y libros para sí establecer la disciplina de trabajo del Sindicato

**g. Acciones**

- Elaborar clasificador de puestos con perfiles profesionales de acuerdo a las funciones y niveles de desempeño.
- Motivar al personal a través del reconocimiento de la importancia de la labor que realiza en beneficio de la empresa.
- Elaborar planes estratégicos y operativos.
- Capacitar al personal en el servicio de atención al cliente.
- Reformar los estatutos con el fin de darle más celeridad a la toma de decisiones.
- Evaluar los procesos de gestión e implementar innovaciones
- Investigar las necesidades de los clientes internos con el fin de diversificar nuevos servicios.

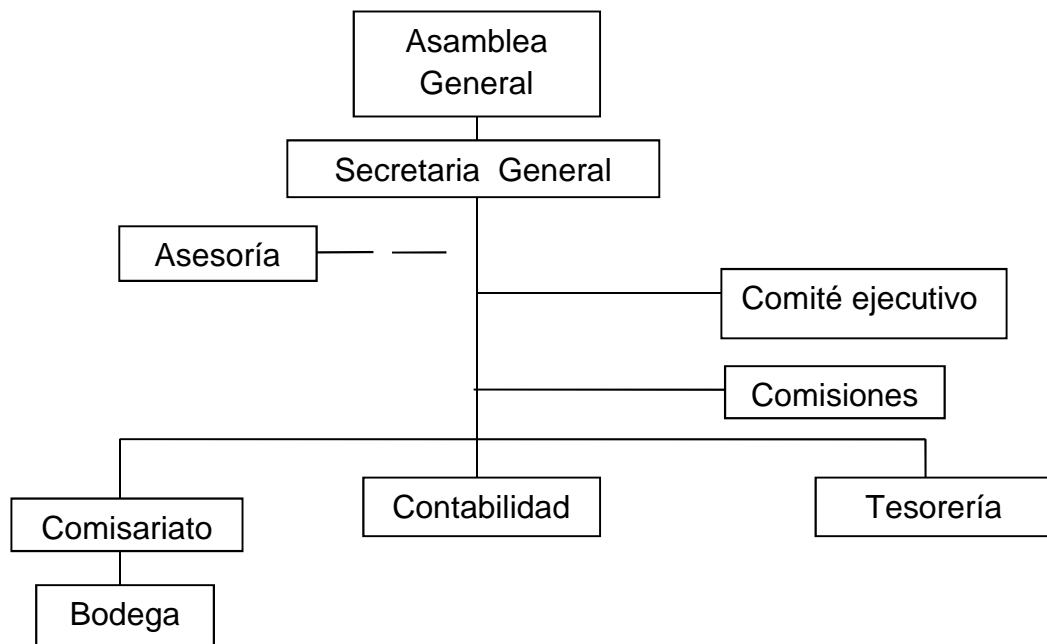
**3.3.1.2. La organización**

Para que este organigrama tenga el resultado deseado hay que instituir una serie de parámetros por ejemplo creando una cultura de servicio orientada hacia la calidad, instituyendo el trabajo en equipo, eliminando la

creencia de que los manuales son confidenciales, capacitándose y entrenando intensamente, definiendo y poniendo en práctica el planeamiento estratégico que le permita al Sindicato saber dónde se encuentra actualmente y que quiere para el futuro.

**Gráfico N° 1**

**Organigrama Propuesto**



Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI.

Elaboración: Los autores

Año: 2013

**3.3.1.3. Integración de personal**

Es evidente que la integración de personal del Sindicato Único de obreros del Gobierno Provincial de Imbabura, debe vincularse estrechamente con la función de organización, es decir, con el establecimiento de estructuras intencionales de funciones y puestos, en este caso el recurso humano del Sindicato, está definido por la Asamblea General, la cual tras una votación

ha escogido el siguiente personal, el cual lo describimos en el siguiente cuadro:

**Cuadro Nº 6**

**INTEGRACIÓN DE PERSONAL**

<b>FUNCIÓN</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>SECCIÓN</b>
Secretario General	Jair Adalberto Aza	Completo	Administración
Comité Ejecutivo	Jorge Iván Flores	Completo	Administración
Comisión Fiscalización	Eliecer Bayardo	½ tiempo	Control
Comisión Adquisiciones	Luis Mera	Completo	Adquisiciones
Contabilidad	Cecilia Montufar	½ tiempo	Contabilidad.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

**a. Funciones y atribuciones**

• **Nivel directivo**

- **De la Asamblea General**

**Art.-** La Asamblea General es la máxima autoridad del Sindicato mientras no se oponga a los Estatutos. Está constituida por el conjunto de sus afiliados hábiles convocados estatutariamente; y como tal, tiene plena autonomía y facultad, sus actividades no están sometidas a ningún organismo, sus acuerdos tomados conforme a los presentes Estatutos, obliga a todos los SOCIOS del Sindicato, así no hayan participado en los acuerdos.

**Art.-** Son atribuciones de la Asamblea General:



- a. Tratar, debatir y decidir los puntos materia de la convocatoria.
- b. La Reforma de Estatutos.
- c. La disolución del Sindicato.
- d. Aplicar sanciones disciplinarias de expulsión a los afiliados sancionados que interpongan apelación al fallo del Comité Ejecutivo.
- e. Ratificar, revocar o enmendar las decisiones de Comité Ejecutivo cuando sea necesario.
- f. Delegar al Comité Ejecutivo facultades extraordinarias cuando las circunstancias así lo ameriten.
- g. Decidir la afiliación o desafiliación a organizaciones nacionales de niveles superior y/o internacionales.
- h. Nombrar a sus respectivos delegados y/o representantes que les corresponda a las organizaciones contempladas en el inciso anterior.
- i. Decidir paros, huelgas y otras medidas de lucha y defensa sindical.
- j. Renovar parcial o totalmente el Comité Ejecutivo, cuando se presentaren causas que motiven reajustes Administrativos.
- k. Vigilar el Trabajo del Comité Ejecutivo, dar las orientaciones para el mejor desenvolvimiento del mismo.
- l. Aprobar el Presupuesto anual del Sindicato que será elaborado por el Comité Ejecutivo.
- m. Conocer cada tres meses el Estado Económico del Sindicato.
- n. Fijar las cuotas Ordinarias y Extraordinarias.
- o. Imponer sanciones que establece este Estatuto a los socios del Comité Ejecutivo, comisiones y sus afiliados.

- p. Formular los Programas de Reivindicación Clasista.
- q. Controlar las actuaciones de los Secretarios, Delegados y Comisiones de Trabajo.
- r. La Asamblea General aprobará los Reglamentos que estime conveniente para la buena marcha de la Entidad, las discusiones y aprobaciones de los mismos podrá ser en una sola Asamblea General.
- s. En general, todo asunto que se relacione con la marcha del Sindicato.

**- Del Secretario General**

**Art.- Del Secretario General:**

- a. Representar legalmente a la Institución, dando cuenta de las gestiones realizadas.
- b. Ser vocero y representante del Sindicato ante El Gobierno Provincial, los organismos exteriores y públicos en general.
- c. Presidir y dirigir con imparcialidad y orden, las sesiones de Comité Ejecutivo y de Asamblea General. Tendrá voto dirimente y solo podrá emitirlo cuando se produzcan empates en dichas votaciones.
- d. Disponer la convocatoria a Asamblea General. y Comité Ejecutivo en coordinación con las Secretarías correspondientes.
- e. Firmar conjuntamente con los Secretarios correspondientes las Actas de las sesiones del Comité Ejecutivo, Acuerdos, Comprobantes de Tesorería, órdenes, Documentos Transaccionales, pactos, acuerdos, correspondencia, etc.
- f. Formular el orden del día del Comité Ejecutivo y Asamblea General.

- g. Vigilar el trabajo de los demás Secretariados y Comisiones en general.
- h. Responder por la buena marcha del Sindicato, cumplir y hacer cumplir el presente Estatuto y demás disposiciones de Ley.

- **Nivel Ejecutivo**

- **Del comité Ejecutivo**

**Art.-** Son obligaciones Y atribuciones del Comité Ejecutivo, cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamentos, acuerdos de la Asamblea General y los que el mismo adopte, además:

- a. Dirigir y velar por la buena marcha. de la institución dando cumplimiento a los fines del Sindicato mediante la fiel observación de los presentes Estatutos.
- b. Efectivizar los auxilios económicos que ordene la Asamblea General.
- c. Conocer las solicitudes de ingreso al Sindicato que serán presentadas por los aspirantes, y resolver sobre la admisión de los mismos, en caso de no ser aceptado el aspirante podrá apelar a la Asamblea General,
- d. Administrar el patrimonio sindical en concordancia con los Estatutos y los acuerdos que emanen de las Asambleas Generales.
- e. Convocar a las Asambleas Generales, conforme a las disposiciones de estos Estatutos.
- f. Informar trimestralmente a los sindicalizados en la Asamblea General Ordinaria la situación económica y administrativa del Sindicato y periódicamente sobre las relaciones con la administración del Gobierno Provincial.
- g. Aprobar los Estados de Caja.

- h. Presentar a la Asamblea General la Memoria Anual, Balance general y de más documentos determinados en estos Estatutos. Los mismos que serán distribuidos a todos los sindicalizados.
  - i. Resolver todos los asuntos relacionados con la Administración del Sindicato, que no sean de la jurisdicción de la Asamblea General.
  - j. Brindar el apoyo necesario a las comisiones y gestionar en los casos que así lo ameriten licencia para sus socios.
- **Nivel administrativo**

**CUADRO Nº 7**  
**DESCRIPCIÓN DE CARGO: CONTADOR**

<b>PROPÓSITO</b>	<b>CÓD.: CO01</b>
Elaborar los estados financieros de la empresa (ganancias y pérdidas, balance general y flujo de caja, apoyar en procesos de planificación financiera, presupuestos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, etc. Calcular y pagar las obligaciones tributarias.	
<b>FUNCIONES:</b>	
Proveer proyectos de control económico en todos los procesos contables del Sindicato.	
Comunicar de los cambios legales, en cuanto a la tributación, seguridad social y normas contables.	
Incorporar técnicas novedosas que permitan minimizar riesgos operacionales en las actividades comerciales.	
Coordinar la ejecución de las actividades de orden presupuestario, financiero y contable, para garantizar la aplicación de normas y políticas establecidas.	
Conservar y llevar un adecuado y oportuno registro y control de los activos, pasivos, ingresos y egresos que surjan de las diversas	

transacciones y gestiones.
Efectuar conciliaciones bancarias y elaborar arqueos cuando corresponda, según las cuentas corrientes, en estricto apego a las normativas que regulan el uso de los recursos financieros.
Verificar la documentación contable, en todos los departamentos de la empresa, para identificar posibles riesgos de registro
Verificar los reportes de ventas y el proceso de facturación.
Capacitar al nuevo personal en el manejo del sistema informático.
Mantener al día los registros contables y declaraciones de impuestos.
Realizar las nóminas de pago correspondientes, para cancelar a los trabajadores
<b>PERFIL PROFESIONAL:</b>
<b>Formación:</b> Recomendable Ingeniería en Contabilidad, CPA.
<b>Experiencia:</b> Experiencia en Contabilidad de empresas comerciales, tres años en mercados similares o cinco años en empresas a nivel general
<b>Conocimiento:</b> Manejo de paquetes contables, Excel avanzado, Internet, Análisis financiero, Actualización en normativa ecuatoriana y gestión comercial.
<b>Habilidades:</b> Facilidad de comunicación, organización de archivos, trabajo en equipo, responsabilidad, solución de problemas, liderazgo y dirección de personal.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## CUADRO Nº 8

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO: TESORERO

<b>PROPÓSITO</b>	<b>CÓD.: TE02</b>
Proveer y proteger de la liquidez del Sindicato, a través de la optimización del uso de recursos y/o inversiones financieras, para reducir parámetros del riesgo económico.	
<b>FUNCIONES:</b>	
Recolectar y verificar todos los recursos económicos de las ventas diarias, formalizadas por el área encargada.	
Estudiar las propuestas de los proveedores, para emitir un informe sobre los requerimientos en cuanto al abastecimiento de inventarios.	
Verificar el estado contable de la cuenta corriente del banco, para proceder al pago de deudas a proveedores.	
Llevar un registro individual de pagos a proveedores y nómina.	
Programar pagos a proveedores.	
Preparar y entregar los informes económicos relacionados con el cargo que soliciten el Secretario General y el Comité ejecutivo.	
Realizar los depósitos correspondientes a cuenta corriente del banco del Sindicato.	
Solicitar la autorización de los pagos a proveedores, al Secretario General	
Cumplir a cabalidad con el reglamento interno del Sindicato.	
Mantener al día las cuentas pendientes de pago.	
<b>SUPERVISIÓN RECIBIDA:</b> Administrador-Contador	

**PERFIL PROFESIONAL**

**Educación:** Recomendable graduado en Ingeniería de Contabilidad, Administración, Economía o Finanzas.

**Experiencia:** Experiencia en manejo de cartera y cuentas por pagar, al menos 2 años.

**Conocimiento:** Manejo de archivos, proyecciones de pagos, preparación de flujos de efectivo, manejo de paquetes contables e internet.

**Habilidades:** Solución de problemas, Facilidad de Comunicación, organización, trabajo en equipo.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

**CUADRO Nº 9****DESCRIPCIÓN DE CARGO: SECRETARIA****PROPÓSITO****CÓD.: SE03**

Otorgar servicios de secretaria general a los comités de empresa, controlar la correspondencia interna y externa y custodiar el archivo de caja.

**FUNCIONES:**

Firmar con el secretario general, los documentos y correspondencia que por su naturaleza requieran la intervención de este funcionario.

Organizar y preparar la agenda y demás documentación necesaria del secretario general y comisiones, Representar judicial y extrajudicialmente al Sindicato.

Recibir, organizar, tramitar y archivar la correspondencia interna y externa del Sindicato.

Llevar el libro de actas de cada una de las funciones, de la asamblea general.
Rendir informes que le soliciten los consejos de administración y fiscalización.
Redactar la correspondencia oficial autorizada por las comisiones
Certificar documentos, actas, resoluciones y reglamentos.
Certificar documentos, actas, resoluciones y reglamentos.
Tomar nota y elaborar actas durante las reuniones y conferencias
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>
<b>Educación:</b> Título y educación formal, Profesional en secretariado ejecutivo Bilingüe, conocimientos de computación, dominio del inglés
<b>Experiencia:</b> 1 año en cargos similares.
<b>Conocimiento:</b> Computación, Taquigrafía, redacción comercial, atención al cliente.
<b>Habilidades:</b> Manejo de sistemas informáticos.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## CUADRO Nº 10

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO: ADMINISTRADOR DE COMISARIATO

<b>PROPÓSITO</b>	<b>CÓD.: AD04</b>
Ejecución y supervisión de labores de recepción, custodia, venta y entrega de mercaderías en comisariatos del Patronato.	



**FUNCIONES:**

Para medir en forma ágil y oportuna la gestión de administración se pondrá en consideración los siguientes parámetros:

Velar por el buen funcionamiento del comisariato asignado.

Supervisar la adecuada presentación del local.

Vigilar que la mercadería tengan los precios actualizados en las perchas

Determinar el stock mínimo del producto.

Elaborar el pedido de mercaderías para reposición.

Coadyuvar a la Administración para la fijación de precios de venta al público de los productos

Realizar sondeos de mercado con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones relacionadas con los precios y servicios.

Verificar las fechas de expiración de los productos y devolver a bodega aquellos que estén próximos a caducarse

Custodiar los productos de su unidad.

Controlar la entrada y salida del personal que labora en los Comisariatos.

Supervisar diariamente las perchas y presentación del local

Controlar semanalmente los precios y buen estado de Los productos del comisariato.

Elaborar semanalmente una lista de pedido de mercadería para reposición

Elaborar un informe trimestral de constatación física de inventarios

Realizar trimestralmente un informe del personal a su cargo

Realizar semestralmente un informe del sondeo de opinión con sus respectivas observaciones.
Realizar reuniones anuales con todo el personal a su cargo.
Las demás funciones que dispongan los reglamentos y normas internas, en concordancia con las dispuestas por autoridad competente, conforme a la naturaleza del puesto.
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>
<b>Educación:</b> Tecnólogo en contabilidad, comercio, marketing, administración o afines.
<b>Experiencia:</b> 1 año en labores similares.
<b>Conocimiento:</b> Haber aprobado cursos de Computación y de atención al cliente.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## CUADRO N° 11

### DESCRIPCIÓN DEL CARGO: BODEGUERO

<b>PROPÓSITO</b>	<b>CÓD.: 05</b>
Recibe, Controla y Custodia todos los productos del Comisariato del Sindicato de Obreros del Gobierno Provincial de Imbabura.	
<b>FUNCIONES:</b>	
Mantener adecuadamente Ordenada la bodega y los productos debidamente codificados.	
Garantizar el buen estado y la higiene de los productos de bodega.	
Comparar el detalle de la factura con los productos recibidos.	

Verificar que los productos se encuentren en perfecto estado considerando sus atributos, especularmente su empaque, fecha de caducidad
Distribuir los productos en o a los Comisariatos, de acuerdo a la demanda.
Garantizar la reposición de los productos agotados en la Bodega.
Ubicar en las perchas los precios de los productos que están a la venta.
Verificar las fechas de expiración de los productos y devuelve al proveedor y/o a bodega central aquellos que estén, próximos a caducarse.
Controlar la entrada y salida del personal a su cargo.
Custodiar todos los productos que se encuentran en la bodega, comisariatos.
Las demás funciones que dispongan los reglamentos y normas internas, en concordancia con las dispuestas por autoridad competente, conforme a la naturaleza del puesto.
<b>PERFIL PROFESIONAL:</b>
<b>Formación:</b> Bachiller en ciencias de Comercio o Tecnólogo en contabilidad, comercio,
<b>Estudios:</b> Marketing, Administración o afines.
<b>Experiencia:</b> 1 año en labores similares.
<b>Conocimiento:</b> Haber aprobado cursos de Computación y de atención al cliente.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

En los cuadros anteriores se especifican las descripciones de los puestos, funciones y responsabilidades, formulando de esta manera los perfiles requeridos para cada uno de ellos.

#### 3.3.1.4. La Dirección

Una de las partes importantes en la administración es el poder tomar decisiones con prontitud y celeridad, por lo que se necesita tener actualizado los estatutos de acuerdo a los tiempos actuales, por lo que se propone los siguientes cambios en el artículo 36 de los estatutos del Sindicato de Obreros Únicos del Gobierno provincial de Imbabura

### Cuadro N° 12

#### Propuesta Reformatoria

Actual	Propuesta
<p><b>Artículo 36.-</b> Secretario de Finanzas:</p> <p>a. Llevar al día los libros contables que la ley exija.</p> <p>b. Administrar los fondos del Sindicato.</p> <p>c. Efectuar los pagos acordados por la Asamblea General y Comité Ejecutivo.</p> <p>d. Cumplir con preferencia, los pagos de asistencia social.</p> <p>e. Depositar los fondos del Sindicato en cualquier institución bancaria de la ciudad, los que no podrán ser retirados parcial o totalmente sin el VB del Secretario General.</p> <p>f. Proponer las medidas</p>	<p><b>Artículo 36.-</b> Secretario de Finanzas:</p> <p>a. Llevar al día los libros contables que la ley exija de acuerdo a las normas dictadas por el SRI.</p> <p>b. Velar por el cumplimiento de las obligaciones tributarias.</p> <p>c. Elaborar estudios especiales de naturaleza financiera sobre cualquier iniciativa de la empresa.</p> <p>d. Tiene responsabilidad penal por generar información confidencial de la empresa a terceras personas.</p> <p>e. Implementar un software</p>

<p>financieras, para incrementar las rentas o Fondos del Sindicato.</p> <p><b>g.</b> Presentar mensualmente los Estados de Caja al Comité Ejecutivo y en Asamblea General calla trimestre.</p> <p><b>h.</b> Efectuar al final de cada año y periodo contable el Balance General e inventario de todo el Patrimonio del Sindicato.</p> <p><b>i.</b> Responsabilizarse mancomunadamente con el Secretario General, de todas las gestiones que se relacionen con la economía del Sindicato.</p> <p><b>j.</b> Estar autorizado para realizar correctamente pagos por créditos de los afiliados, a las casas comerciales.</p> <p><b>k.</b> Elaborar el presupuesto Anual en concordancia con el plan de trabajo del Comité Ejecutivo.</p>	<p>contable.</p> <p><b>f.</b> Llevar la contabilidad de acuerdo a la normativa tributaria, y aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.</p> <p><b>g.</b> Administrar los fondos del Sindicato.</p> <p><b>h.</b> Efectuar los pagos acordados por la Asamblea General y Comité Ejecutivo.</p> <p><b>i.</b> Cumplir con preferencia, los pagos de asistencia social.</p> <p><b>j.</b> Depositar los fondos del Sindicato en el Banco del Pacifico, Banco del Pichincha o Produbanco, los que no podrán ser retirados parcial o totalmente sin el <b>VB</b> del Secretario General.</p> <p><b>k.</b> Proponer las medidas financieras, para incrementar las rentas o Fondos del Sindicato.</p> <p><b>l.</b> Presentar mensualmente los Estados de Caja al Comité Ejecutivo y en Asamblea General calla trimestre.</p> <p><b>m.</b> Efectuar al final de cada año y periodo contable el Balance General e inventario de todo el Patrimonio del Sindicato.</p> <p><b>n.</b> Responsabilizarse mancomunadamente con el</p>
--	--

	<p>Secretario General, de todas las gestiones que se relacionen con la economía del Sindicato.</p> <p><b>o.</b> Estar autorizado para realizar correctamente pagos por créditos de los afiliados, a las casas comerciales.</p> <p><b>p.</b> Realizar gastos hasta un monto de \$ 200,00 dólares por autorización del Secretario General, de S 500.00 dólares con la autorización del Comité Ejecutivo y para realizar mayores gastos, necesitará la autorización de la asamblea general.</p> <p><b>q.</b> Elaborar el presupuesto Anual en concordancia con el plan de trabajo del Comité Ejecutivo.</p>
--	--

**Fuente:** Investigación propia, Sindicato del GPI

**Elaboración:** Los autores

**Año:** 2013

### **- Motivación**

El incentivo que representa el dinero puede volverse más importante para el trabajador del GPI, cuando vive una situación generalizada en la cual sus ingresos reales son bajos. Naturalmente que además de la recompensa monetaria más importante es la participación de todos los trabajadores del GPI en la promoción y ejecución de ideas de mejoramiento, así como contar con un sistema de capacitación más amplio, lo cual puede influir en el cambio de la actitud y en consecuencia

el mejoramiento del desempeño mediante un enfoque de cooperación, no de enfrentamiento.

#### **- Liderazgo**

Únicamente a través de la actuación, dinamismo del gerente y efectividad en la comunicación podrá ejercer un verdadero liderazgo, y sobre todo el conocer el comportamiento y necesidades de los trabajadores. La única forma sería que conociera las causas que les llevaría a un determinado comportamiento. Por lo que debería conocer cómo piensa, como siente y porque se comporta de una u otra forma un trabajador. Sería importante que la parte directiva cree un ambiente de familia, en el cual el trato entre sus socios sea por sus nombres, además hacerles llegar tarjetas personales de felicitación por sus cumpleaños.

#### **- Comunicación**

La comunicación debe ser fluida en forma vertical y horizontal con la finalidad de que los procedimientos puedan cumplirse de acuerdo a lo planificado. Debe estar perfectamente delimitado los niveles de autoridad, responsabilidad para que la secuencia en la ejecución de actividades tenga un direccionamiento planificado.

### **3.3.1.5. Control Interno**

#### **a) Control Contable**

Para el caso particular del Sindicato el control del proceso contable debe ser el mismo aplicado a una institución financiera, pero con una salvedad que sus acciones sean orientadas a beneficiar a los trabajadores del Sindicato.

El registro contable de las operaciones, debe realizarse de acuerdo a como se den las transacciones y de forma diaria, o a más tardar dentro del primer día hábil posterior a su ejecución.

Para un control interno, la documentación de respaldo de las operaciones económicas, deben ser archivados siguiendo un orden lógico y de fácil acceso.

Los comprobantes de contabilidad y los documentos fuente que respaldan las transacciones deben ser elaborados en formularios pre numerados y adecuadamente controlados.

Los comprobantes de contabilidad, deben contener la codificación completa de las cuentas afectadas, un resumen preciso de la transacción efectuada, así como el visto bueno de los funcionarios autorizados y la referencia correspondiente que deberá constar en el libro diario y en el mayor general para su fácil localización.

Cuando las transacciones se las realizado a través de medios de comunicación, estas se registrarán el mismo día que se ha producido, sustentadas con la documentación pertinente. Las operaciones efectuadas por vía telefónica deben ser confirmadas por cualquier modo escrito y con la firma de responsabilidad del funcionario competente. En el caso de notas de débito o crédito se las registrar a la fecha de emisión recepción.

Los sistemas contables procesados mediante medios electrónicos, deben ser programados de tal forma que sea posible la elaboración de registros de entrada original, del diario general y libro mayor.

Al igual que las entidades financieras, el proceso contable del Sindicato debe utilizar para el registro de las transacciones el sistema devengado. El sistema de acumulaciones mensuales en cuentas patrimoniales, afecta simultáneamente las cuentas de resultados.

Los ingresos devengados no recibidos corresponden a la porción mensual de intereses y comisiones que serán cobradas en efectivo al vencimiento del plazo de la operación.



Los gastos devengados no pagados, corresponden al monto de intereses y comisiones acumuladas mensualmente, que deben ser pagadas por la entidad al vencimiento del plazo de la operación de crédito recibida por esta.

Las comisiones por operaciones activas de crédito que se cobran al vencimiento del plazo por periodos mayores a treinta días, se deben ajustar al sistema de acumulaciones. Las comisiones por servicios y operaciones contingentes, deben registrarse en el momento que se producen, en las respectivas cuentas de resultados.

Todas las transacciones contables que realicen las entidades bancarias y financieras, deben ser expresadas en dólares, tanto para el registro de las operaciones activas, pasivas, patrimoniales, contingentes, así, como para las cuentas de orden.

Las cuentas contables a ser controladas por parte del área de contabilidad del Sindicato son:

### Cuadro N° 13

#### Cuentas contables a ser controladas

<b>CUENTA OBJETIVOS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</b>
<p><b>CAJA- BANCOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar la autenticidad de los fondos.</li> <li>• Proteger al efectivo de posibles robos.</li> <li>• Comprobar la igual de movimientos de libro bancos.</li> <li>• Proteger la adecuada entrega de dinero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizan arquezos sorpresivos a las cajeras.</li> <li>• Conciliaciones Bancarias.</li> <li>• Depositar diariamente el efectivo.</li> <li>• Cierres de caja diariamente.</li> <li>• Revisión y estudio de las Medidas de control interno.</li> <li>• Revisión y análisis de las políticas y procedimientos.</li> </ul>

<p><b>INVENTARIOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar si son adecuados los procedimientos de control y operación.</li> <li>• Determinar si el flujo de información es ágil, oportuno y Confiable.</li> <li>• Verificar su existencia física.</li> <li>• Comprobar el estado de los activos físicos.</li> <li>• Identificar aquellos en mal Estado.</li> </ul> <p><b>PASIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir que las políticas y procedimientos sean adecuadas.</li> <li>• Establecer la separación adecuada de funciones y responsabilidades.</li> </ul> <p><b>PATRIMONIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el flujo de información sea confiable y oportuna.</li> <li>• Cumplir con leyes, políticas y procedimientos.</li> <li>• Determinar las medidas adecuadas de control y operación.</li> <li>• Definir un flujo de información adecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar si existe una adecuada prestación de servicios.</li> <li>• Segregación de funciones de autorización, custodia y registro en la adquisición.</li> <li>• Revisión de políticas y procedimientos.</li> <li>• Revisión y análisis de la distribución de funciones de autoridad y responsabilidad.</li> <li>• Revisión y evaluación de políticas y procedimientos.</li> <li>• Revisión y evaluación de información producida</li> </ul>
---	---

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

### **3.3.1.6. Procedimientos**

#### **a. Introducción**

Para atender factores que orienten al área administrativa y sobre todo a las autoridades para tomar decisiones trascendentales, el Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura establece un mecanismo que pretende optimizar el uso y la aplicación de los recursos financieros materiales y humanos. Esta guía contiene información importante referente a los procedimientos de los aspectos generales y contables de: planificación anual, erogación de recursos, del manejo de caja chica, de gastos de viaje, etc.

#### **b. Objetivos**

Los Procedimientos se consideran instrumentos administrativos indispensables para apoyar la gestión, en este caso del Sindicato, por ello deben incluir todos los componentes que intervienen en la operación y constituirse en elementos fundamentales de comunicación para planear, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar el trabajo.

En este contexto, los Procedimientos tiene como objetivos:

- Documentar la operación del Sindicato.
- Contar con una descripción clara con desagregación de actividades, que facilite la comprensión del desarrollo y desempeño de los servicios que presta el Sindicato.
- Mejorar el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles, para propiciar la disminución de fallas u omisiones e incrementar la productividad y calidad de los servicios ofrecidos.
- Establecer los criterios para la documentación correcta de los procedimientos operativos y favorecer la inclusión y secuencia de las actividades correspondientes a cada uno de los procesos sustantivos, así como el desarrollo y mejora continua.

### - Consideraciones generales

Es importante señalar que Procedimiento es la secuencia lógica de actividades que son realizadas para lograr un fin determinado, es la sucesión cronológica de tareas básicas que agregan valor al producto o servicio concatenados entre sí, que se constituyen en una unidad administrativa para la realización de una función dentro de su ámbito de competencia.

La descripción de los Procedimientos es la narración objetiva de las actividades que integran el Procedimiento en secuencia cronológica y organizada expresada de manera clara, que permite al personal comprenderlas, seguirlas y aplicarlas.

**Cuadro N° 14**

### **PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN Y CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN ANUAL**

<b>ÁREA RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
	<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Contador</b>	<b>1</b>	Elabora los lineamientos, instructivos y formatos para la formulación del Presupuesto.
	<b>2</b>	Solicita de manera escrita la presentación del Presupuesto a cada comisión del Sindicato para su elaboración. El plazo para la entrega será el último día del mes de noviembre del año en
<b>Comité ejecutivo</b>	<b>3</b>	Recibe oficio, lineamientos, instructivos y formatos y coordina con el personal del área para la formulación del presupuesto.

	4	Establece contacto con el departamento de contabilidad en caso de requerir apoyo técnico para la elaboración del presupuesto de su dependencia.
<b>Comisiones</b>	5	Se reúne con Jefe Unidad Administrativa y con el personal de apoyo, coordinadores para solicitar los requerimientos presupuestales:  Actividades, metas consideradas en el programa que tiene a su
<b>Contador</b>	6	El presupuesto debe ser elaborado considerando actividades que contribuyan a su financiamiento o de ser el caso con la presentación de propuestas de proyectos con el fin de financiamiento.
<b>Administración</b>	7	Recibe el proyecto de Presupuesto de cada área y coordina con el departamento de contabilidad para integrar al Presupuesto General del Sindicato presentado a la
<b>Asamblea</b>	8	Analiza, ajusta de ser el caso, objeta o caso contrario aprueba el Presupuesto presentado.
<b>Contabilidad</b>	9	Realizará el control comparativo entre lo presupuestado y lo ejecutado en forma trimestral.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## CUADRO N° 15

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE BIENES O SERVICIOS

ÁREA RESPONSABLE	ACTIVIDAD DESCRIPCIÓN	
	N°	
<b>Comisión fiscalizadora</b>	<b>1</b>	Revisa con Contabilidad las cuentas a las que se aplicarán los gastos de acuerdo a sus
	<b>2</b>	Responsable elabora la orden de pago, mediante el cual se solicita el pago de bienes, servicios u otros pagos.
<b>Secretario de finanzas</b>	<b>3</b>	Secretario de finanzas revisa la orden de pago y autoriza el desembolso.
<b>Contador</b>	<b>4</b>	Recibe los documentos elaborados y procede a su revisión y si todo está correcto autoriza la contabilización y se entrega la documentación para que se proceda a legalizar con las firmas habilitantes en el cheque girado.
	<b>5</b>	En caso de que el egreso requiera de realizar una transferencia electrónica y no la elaboración de un cheque, ésta se lo hará después de la revisión en
<b>Secretario</b>	<b>7</b>	Autoriza la transferencia realizada y finaliza el procedimiento.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## CUADRO Nº 16

### PROCEDIMIENTO ARQUEO DE CAJA CHICA

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>Contador</b>	El Contador es el único autorizado para realizar arqueo de caja chica, no debe ser anunciado, sin embargo en toda ocasión, el custodio debe estar presente.
<b>Contador</b>	Desglosar los documentos que existieren al momento del arqueo.
<b>Contador</b>	Clasificar el dinero en monedas y billetes.
<b>Contador</b>	Preparar un acta en la que se deje constancia de los valores encontrados tanto en efectivo como en documentos en forma separada. Revisar si existen o no diferencias las mismas que deben quedar reflejadas en el acta.
<b>Contador</b>	Legalizar el acta con las firma de responsabilidad de contabilidad.
<b>Comité de Finanzas</b>	Entregar al acta al encargado del comité respectivo.
<b>Secretario General</b>	Dispondrá de las medidas correctivas en caso de no haber manejado y utilizado convenientemente los recursos de la caja chica.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## CUADRO N° 17

### PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Contabilidad	Envía memo adjunto con las facturas al administrador.
Administrador	Sumilla el documento y pasa a tesorería.
Tesorería	Elabora comprobante egreso y emite cheque debito Cuentas por Pagar.
Contador	Sumilla y envía a Secretario General para legalizar
Secretario general	Legaliza y firma cheque.
Contabilidad	Cancela y envía a disponibilidad con dos copias.
Tesorería	Archiva el comprobante de egreso original y copia envía a inventario.
Contabilidad	Archiva copia del comprobante de egreso.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

## CUADRO N° 18

### PROCESO PARA ADQUISICIONES

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Administración	Analiza el pedido con proformas si sumilla y autoriza envía a tesorería.
Tesorería	Elabora comprobante de egreso y Emite cheque.
Contador	Sumilla.



<b>Secretario General</b>	Legaliza y firma cheque.
<b>Contabilidad</b>	Cancela y envía a disponibilidad.
<b>Disponibilidad</b>	Archiva el comprobante de egreso original y copia.

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

### **3.3.2. Manual Contable - Financiero**

#### **3.3.2.1. Introducción**

Para atender factores que orienten al área financiera contable para normar su funcionamiento y desempeño. Esta guía contiene información importante referente a políticas contables y lineamientos respecto al uso, cargo y descargo de las cuentas contables para que exista uniformidad, exactitud en los registros y por ende información clara y segura para la adecuada toma de decisiones.

#### **3.3.2.2. Objetivos del manual financiero**

En este contexto, el Manual Financiero tiene como objetivos:

- Documentar la operación financiera del Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura
- Conocer las políticas contables que se aplican en la institución con el fin de uniformar criterios y obtener mejores resultados en la presentación de los estados financieros.
- Contar con una descripción clara y lineamientos respecto al uso, cargo y descargo de cada una de las cuentas contables que usa la institución para la preparación de los estados financieros.

- Mejorar el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles, para propiciar la disminución de fallas u omisiones e incrementar la productividad y calidad de los servicios ofrecidos.
- Establecer los criterios unificados para disminuir las fallas y mejorar los procesos para obtener el desarrollo y mejora continua.

#### **3.3.2.3. Base legal**

La aplicación del presente manual se basa en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Normas Ecuatorianas de Contabilidad, Normas Internacionales de Contabilidad, Normas Internacionales de Información Financiera, Regulaciones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Regulaciones del Servicio de Rentas Internas.

#### **3.3.2.4. Contabilidad y sistema contable**

El departamento de contabilidad es el sitio donde se concentran todas las operaciones que realizan los distintos departamentos de la institución, el producto final de la contabilidad son los estados financieros que son el resumen de la situación económica y financiera del Sindicato para la adecuada toma de decisiones. Se espera contar con un sistema contable Para un manejo óptimo de la información contable – financiera, El Sindicato espera contar con un sistema contable.

#### **3.3.2.5. Catálogo de cuentas**

Cuando una empresa o institución alcanza un cierto grado de desarrollo, es indispensable un sistema uniforme de cuentas o catálogo de cuentas para obtener un manejo adecuado y control de las operaciones financieras y por lo tanto de la información financiera.

**CUADRO Nº 19**

**CATÁLOGO DE CUENTAS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	Representa el recurso controlado la institución como resultado de hechos pasados, del cual la institución espera obtener, en el futuro beneficios económicos.
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	Agrupar los activos que se espera que se conviertan en dinero en un plazo no mayor a un año a partir del cierre de ejercicio económico.
<b>1.1.01.</b>	<b>DISPONIBLE</b>	Comprende los recursos que la institución tiene a disposición inmediata. Como el efectivo y sus equivalentes.
<b>1.1.01.01.</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>	Representa medios de pago como: dinero en efectivo (billetes, monedas), cajas chicas, cheques y transferencias e inversiones financieras temporales.

<b>1.1.01.01.01.</b>	<b>CAJA GENERAL</b>	Representa el dinero en efectivo y cheques recibidos para ser depositados.
1.1.01.01.01.001.	Caja Recaudadora	
<b>1.1.01.01.02.</b>	<b>CAJA CHICA</b>	Representa el dinero entregado a un trabajador designado a ser custodio de un fondo en efectivo para gastos que no representa realizar un cheque y se lo realiza en efectivo
1.1.01.01.02.001.	Caja Chica	
<b>1.1.01.01.03.</b>	<b>BANCOS</b>	Representa depósitos de dinero en efectivo, cheques a la fecha o transferencias bancarias realizadas en la cuenta corriente de la institución.
1.1.01.01.03.001.	Banco Pacífico Cta. Cte.	
1.1.01.01.03.002.	Deposito plazo fijo Pacífico	
<b>1.1.01.01.04.</b>	<b>INVERSIONES</b>	

1.1.01.01.04.01.	Banco Pacífico	
<b>1.1.02.</b>	<b>EXIGIBLE</b>	Comprende valores que se convertirán en dinero en un plazo menor a un año y créditos que no producen directamente rendimientos, sino que entraron al negocio o se i establecieron en virtud de las transacciones.
<b>1.1.02.01.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	Representa el dinero que adeuda una sociedad o una persona natural en un plazo menor a un año.
<b>1.1.02.01.01.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR A TERCEROS</b>	Representa valores concedidos a personas naturales o sociedades.
1.1.02.01.01.001.	Cuentas por cobrar	
<b>1.1.02.02.02.</b>	<b>ANTICIPO PROVEEDORES</b>	Representa en dinero entregado como anticipo a proveedores por compra de bienes y/o prestación de servicios y que esté pendiente facturar.
1.1.02.02.02.001.	Anticipo Proveedores	
1.1.02.02.02.002.	Otras cuentas x Cobrar	

<b>1.1.02.02.03.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR SOCIOS</b>	Representa las obligaciones de los socios con el sindicato del gobierno provincial de Imbabura.
1.1.02.02.03.001.	C x C Socios	
<b>1.1.02.02.04.</b>	<b>IMPUESTOS FISCALES</b>	
1.1.02.02.04.001.	Crédito Tributario	
1.1.02.02.04.002.	Anticipo de Impuesto a la Renta	
1.1.02.02.04.003.	IVA pagado	
<b>1.1.02.02.05.</b>	<b>CUENTAS X COBRAR RELACIONADOS</b>	
1.1.02.02.05.01.	C X C obreros Sindicato	
<b>1.2.</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	Agrupar los activos de difícil liquidación en el corto plazo, que forma parte del proceso productivo en un plazo mayor a un año.
<b>1.2.01.</b>	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	Comprende todos los activos tangibles adquiridos, construidos o en proceso de

		construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente, para la producción o suministro de otros bienes y servicios, para arrendarlos, o para utilizarlos en la administración, que no están destinados para la venta y cuya vida útil sobrepasa el año de utilización.
1.2.01.01.	<b>BIENES INMUEBLES</b>	Representa el conjunto de bienes que se caracterizan por su inmovilización es decir por su dificultad de traslado de un lugar a otro.
<b>1.2.01.01.01.</b>	<b>TERRENOS</b>	Representa los terrenos destinados para su uso en el giro del negocio que son propiedad de la institución.
1.2.01.01.01,001.	Terrenos	
<b>1.2.01.01.02.</b>	<b>EDIFICIOS</b>	Representa los edificios destinados para su uso en el giro del negocio que son propiedad de la

		institución.
1.2.01.01.02.001.	Edificio	
1.2.01.02.	<b>BIENES MUEBLES</b>	Representa el conjunto de bienes que pueden trasladarse fácilmente de un lugar a otro.
1.2.01.02.01.	<b>MAQUINARIA</b>	Representa las maquinarias destinadas para su uso en el giro del negocio que son propiedad de la institución y que se encuentran en funcionamiento.
1.2.01.02.01.001.	Maquinaria y Equipo	
1.2.01.02.02.	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	Representa los muebles y enseres destinados para su uso en el giro del negocio que son propiedad de la institución y que se encuentran en buen estado.
1.2.01.02.02.001	Muebles y Enseres	
1.2.01.02.03.	<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	Representa los equipos de oficina destinados para su uso en el giro del negocio que son



		propiedad de la institución y que se encuentran en funcionamiento.
1.2.01.02.03.001	Equipo de oficina	
<b>1.2.01.02.04.</b>	<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y AUDIOVISUALES</b>	Representa los equipos de computación destinados a su uso en el giro del negocio que son propiedad de la institución y que se encuentran en funcionamiento.
1.2.01.02.04.001	Equipo de Computación y Audiovisuales	
<b>1.2.01.02.05.</b>	<b>OTROS EQUIPOS</b>	Representa otros equipos destinados a su uso en el giro del negocio que son propiedad de la institución y que se encuentran en funcionamiento.
1.2.01.02.05.001	Otros Equipos	

<b>1.2.01.02.06.</b>	<b>VEHÍCULOS</b>	Representa los vehículos destinados a su uso en el giro del negocio que son propiedad de la institución y que se encuentran en funcionamiento.
1.2.01.02.06.001.	Camioneta	
<b>1.2.01.02.07.</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>	Representa otros activos destinados a su uso en el giro del negocio que son propiedad de la institución y que se encuentran en funcionamiento.
1.2.01.02.07.001.	Otros activos	
<b>1.2.01.03.</b>	<b>(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVOS FIJOS</b>	Agrupada las cuentas compensatorias que disminuye la cuenta de activos fijos. Estas cuentas no se cierran al terminar el ejercicio económico, por el contrario, continúan aumentando hasta que el activo se haya depreciado por completo, vendido o dado de baja.

<b>1.2.01.03.01.</b>	<b>EDIFICIOS</b>	Representa una parte del valor del edificio que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.
1.2.01.03.01.001.	Depreciación acumulada Edificios	
<b>1.2.01.03.02.</b>	<b>MAQUINARIA</b>	Representa una parte del valor de la maquinaria que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.
1.2.01.03.02.001.	Depreciación acumulada Maquinaria y Equipo	
<b>1.2.01.03.03.</b>	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	Representa una parte del valor de los muebles y enseres que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.
1.2.01.03.03.001.	Depreciación acumulada Muebles y Enseres	

<b>1.2.01.03.04.</b>	<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	Representa una parte del valor de los equipos de oficina que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.
1.2.01.03.04.001.	Depreciación acumulada Equipos de oficina	
<b>1.2.01.03.05.</b>	<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y AUDIOVISUALES</b>	Representa una parte del valor de los equipos de computación y audiovisuales que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.
1.2.01.03.05.001.	Depreciación acumulada Equipos de computación y	
<b>1.2.01.03.06.</b>	<b>OTROS EQUIPOS</b>	Representa una parte del valor de otros equipos que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.

1.2.01.03.06.001.	Depreciación acumulada Otros Equipos	
<b>1.2.01.03.06.</b>	<b>VEHÍCULOS</b>	Representa una parte del valor del vehículo que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.
1.2.01.03.07.001.	Depreciación acumulada vehículo	
<b>1.2.01.03.08.</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>	Representa una parte del valor de los activos fijos que se considera consumida durante el ejercicio económico, por efectos del transcurso del tiempo.
1.2.01.03.08.001	Depreciación Acumulada Otros activos	
2 .	<b>PASIVO</b>	Representa una obligación presente de la institución, surgida a raíz de hechos pasados, al vencimiento de la cual y para pagarla, la institución espera desprenderse de recursos que incorporan

		beneficios económicos.
<b>2.1.</b>	<b>PASIVOS</b>	
<b>2.1.01.</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	Agrupar todas las cuentas que son obligaciones, estimables en dinero, a cargo de la institución, las cuales deberán cancelarse en un plazo no mayor de un año, o dentro del periodo contable.
2.1.01.01.	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	Comprende los valores pendientes de pago en un plazo no mayor a un año.
2.1.01.01.01.	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	Representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas con personas naturales o sociedades relacionadas con un plazo menor a un año.
2.1.01.01.01.001.	Proveedores	
2.1.01.01.02.	<b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>	Representa valores por pagar a personas naturales o sociedades

		no relacionadas.
2.1.01.02.02.001.	Cuentas por Pagar Otros.	
2.1.01.02.03.	<b>OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>	Representa el dinero pendiente de pago que tiene el comisariato a la Administración Tributaria (SRI), y que serán canceladas en la declaración de impuestos del mes siguiente del generado el impuesto.
2.1.01.02.03.001.	IVA por pagar	
2.1.01.02.03.002.	Retención IVA por pagar	
2.1.01.02.03.003.	Impuesto a la renta	
2.1.01.02.03.004.	Retención Impuesto a la Renta.	
2.1.01.02.04.	<b>OBLIGACIONES LABORALES Y PATRONALES</b>	Representa el dinero pendiente de pago a trabajadores por su remuneración mensual y/o otros valores pendientes de pago.
2.1.01.02.04.001	Sueldos por pagar	
2.1.01.02.04.002	Otras obligaciones por pagar	

<b>2.2.</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	Agrupar todas las cuentas que son deudas que debe pagar la institución a largo plazo, o sea en un periodo mayor de un año.
<b>2.2.01.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO</b>	Comprende los valores pendientes de pago en un plazo superior a un año calendario.
<b>2.2.01.01.</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO</b>	Representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas con personas naturales o sociedades relacionadas con un plazo mayor a un año.
2.2.01.01.01.	Documentos Pagar	
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	Representa la parte residual en los activos después de deducirse los pasivos.
<b>3.1.</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	Agrupar el Fondo Disponible que es la aportación del Sindicato, las reservas y los



		resultados de los anteriores o actuales ejercicios económicos.
<b>3.1.01.</b>	<b>PATRIMONIO INSTITUCIONAL</b>	Comprende el Fondo Disponible que es la aportación del sindicato
<b>3.1.01.01.</b>	<b>FONDO DISPONIBLE</b>	Representa el aporte realizado por el Sindicato al comenzar la actividad económica y los aumentos y reducciones del fondo.
<b>3.1.01.01.01</b>	<b>FONDO DISPONIBLE</b>	
3.1.01.01.01.001	Fondo Social	
<b>3.1.01.02.</b>	<b>RESULTADOS</b>	Representa el valor acumulado por resultados de los ejercicios económicos.
<b>3.1.01.02.01.</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS EJERCICIOS ANTERIORES</b>	Representa los resultados acumulados de los ejercicios anteriores.
3.1.01.02.01.001	Superávit/Déficit ejercicios anteriores	
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>	Representa el incremento en los beneficios económicos en forma de entradas o

		incremento en el valor de los activos o disminuciones de las obligaciones, no relacionados con aportes de socios.
<b>4.1.</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	Agrupación de ingresos por la prestación de servicios operativa habitual de la institución.
<b>4.1.01</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	Comprende los ingresos por la prestación de servicios de operación habitual de la institución.
<b>4.1.01.01.</b>	<b>SERVICIOS</b>	Representa el ingreso por cuotas del sindicalizado
<b>4.1.01.01.01.</b>	<b>Cuotas</b>	Representa el ingreso por pensiones gravadas con tarifa 0%.
4.1.01.01.01.001	Cuotas ordinarias	
4.1.01.01.01.002	Cuotas extraordinarias	
<b>4.2.</b>	<b>INGRESOS INSTITUCIONALES EXTRAORDINARIOS</b>	Representan los ingresos por otro concepto que no sea propio de la actividad económica.

<b>4.2.01.</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	Representan ingresos adicionales que la institución puede tener.
4.2.01.01.	Otros ingresos	
<b>5.</b>	<b>GASTOS</b>	Representa las disminuciones de los beneficios económicos o disminuciones de los activos o surgimiento de obligaciones.
<b>5.1.01.</b>	<b>GASTOS GENERALES</b>	Comprende los gastos necesarios para el giro normal del sindicato, que están directamente relacionados con la administración, ventas y/o servicios.
<b>5.1.01.01.</b>	<b>GASTOS DE MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	Representa los gastos realizados por concepto de mantenimiento y reparaciones que se efectúan en desarrollo del giro operativo del sindicato.
<b>5.1.01.01.01.</b>	<b>MANTENIMIENTO EDIFICIOS</b>	Representa la compra de todo tipo de materiales como eléctrico, cable, cinta, pintura etc. y en general de ferretería y/o

		servicios prestados que son utilizados para adecuaciones, mantenimiento y preparación del edificio. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la obra.
5.1.01.01.01.001.	Mantenimiento Edificio	
<b>5.1.02.01.01.</b>	<b>MANTENIMIENTO EQUIPOS DE OFICINA</b>	Representa la compra de todo tipo de materiales y/o servicios utilizados para mantenimiento y reparación de los equipos de oficina. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la obra.
5.1.02.01.01.001.	Mantenimiento Equipos de Oficina	
<b>5.1.02.01.02.</b>	<b>MANTENIMIENTO EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	Representa la compra de todo tipo de materiales y/o servicios utilizados para mantenimiento y reparación de los equipos de cómputo. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a

		nombre del sindicato.
5.1.02.01.02.001.	Mantenimiento de equipos de computación	
<b>5.1.02.01.03.</b>	<b>MANTENIMIENTO VEHÍCULOS</b>	Representa la compra de todo tipo de materiales y/o servicios utilizados para mantenimiento y reparación de los vehículos de la institución.
5.1.02.01.03.001.	Combustible vehículos	
5.1.02.01.03.002.	Mantenimiento vehículos	
5.1.02.02.	<b>GASTOS SERVICIOS BÁSICOS</b>	Representa los gastos realizados por conceptos de servicios básicos que se efectúan en el giro de la institución.
5.1.02.02.01.	<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	Representa el pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono) soportador con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la institución.
5.1.02.02.01.001.	Agua potable	
5.1.02.02.01.002.	Energía eléctrica	

5.1.02.02.01.003.	Telefonía	
5.1.02.02.01.004.	Internet	
<b>5.1.02.03.</b>	<b>OTROS SERVICIOS</b>	Representa los gastos realizados por concepto de otros servicios que se efectúan en desarrollo del giro operativo de la institución.
<b>5.1.02.03.01.</b>	<b>SERVICIOS PROFESIONALES</b>	Representa el pago por diferentes servicios profesionales prestados soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la institución.
5.1.02.03.01.001	Honorarios Profesionales	
<b>5.1.02.04.</b>	<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	Representa los gastos realizados por concepto de suministros y materiales que se efectúan en desarrollo en el giro operativo de la institución.
<b>5.1.02.04.01.</b>	<b>MATERIALES DE OFICINA</b>	Representa la compra de todo tipo de materiales de oficina para la parte administrativa.  Soportados con facturas

		autorizadas por el SRI a nombre de la institución.
5.1.02.04.01.001	Útiles de oficina	
5.1.02.04.01.002	Suministros de Oficina	
<b>5.1.02.05.01.</b>	<b>OTROS GASTOS</b>	Implica los servicios adicionales ocasionales como servicios bancarios, gasto en capacitaciones, refrigerios.
5.1.02.05.01.001	Otros Gastos	

**Fuente:** Investigación propia, Sindicato del GPI

**Elaboración:** Los autores

**Año:** 2013

### **3.2.2.5. Asientos Tipo**

En los asientos tipo se agrupan los asientos contables más habituales:

CUADRO N° 20

ASIENTOS TIPO

 <b>SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA</b> <small>Fundado el 02 de febrero de 1963 y Aprobado por Acuerdo Ministerial N° 60-93 Ibarra-Ecuador</small>			
CÓDIGO	CUENTA	BEBE	HABER
<b>-X-</b>			
1.1.01.01.01	Caja	17.80	
4.2.01.01.01.00 3	Aportaciones Voluntarias		5.00
4.2.01.01.01.00 1	Cuotas ordinarias		12.80
	<b>V/ Ingreso por cuota y aportaciones.</b>		
<b>-X-</b>			
1.1.01.01.01.	Caja Recaudadora	50.00	
4.2.01.01.01.00 2	Cuota extraordinaria		50.00
	<b>V/ Ingreso por cuota extraordinaria.</b>		
<b>-X-</b>			
1.1.01.01.01	Caja	12.8	
4.2.01.01.01.00 1	Cuota ordinaria		12.80



	<b>V/ Ingreso por cuota ordinaria</b>		
<b>-X-</b>			
<b>1.1.01.01.03.00 1</b>	Banco Cta. Cte.	61943.40	
<b>1.1.01.01.01</b>	Caja		61943.40
	<b>V/ Ingreso por pensiones total del mes de mayo.</b>		
<b>-X-</b>			
<b>1.1.01.01.02.002</b>	Caja Chica	112.80	
<b>1.1.01.01.03.001</b>	Banco Pacífico Cta. Cte.		112.8
	<b>V/ Reposición caja chica.</b>		
<b>-X-</b>			
<b>2.1.01.02.01.001</b>	Proveedores	1000.00	
<b>1.1.01.01.03.00 1</b>	Banco Pacífico Cta. Cte.		1000.00
	<b>V/ Pago mensual a proveedores.</b>		


Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

**CUADRO N° 21**

**EGRESOS / GASTOS DEL SINDICATO**

 <p align="center"><b>SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA</b> Fundado el 02 de febrero de 1963 y Aprobado por Acuerdo Ministerial N° 60-93 Ibarra-Ecuador</p>			
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<b>-X-</b>			
<b>5.1.02.01.01.001</b>	Mantenimiento Edificio	100.00	
<b>1.1.02.02.04.003</b>	IVA pagado	12.00	
<b>1.1.01.01.02.001</b>	Banco Pacífico Cta. Cte.		112.00
	<b>V/ Compra de material para mantenimiento con cheque.</b>		
<b>-X-</b>			
<b>5.1.03.02.01.001</b>	Otros gastos	31.78	
<b>1.1.02.02.04.003</b>	IVA Pagado	3.81	
<b>1.1.01.01.02.001</b>	Banco Pacífico Cta. Cte.		35.27
<b>2.1.01.02.03.004</b>	Retención Impuesto a la renta		0.32
	<b>V/ Compra de regalo P. Alfredo.</b>		
<b>-X-</b>			
<b>5.1.02.02.01.002</b>	Energía Eléctrica	60.78	-

<b>1.1.01.01.03.001</b>	Banco Pacífico Cta. Cte.		60.78
	<b>V/ Pago de luz del mes de mayo.</b>		
<b>-X-</b>			
<b>5.1.02.02.01.003</b>	Telefonía	58.93	
<b>5.1.01.01.001</b>	IVA pagado	7.07	
<b>1.1.01.01.03.001</b>	Banco Pacífico Cta. Cte.		66.00
<b>1</b>	<b>V/Pago de servicio telefónico.</b>		

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS E IMPACTOS

#### 4.1. INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto de Desarrollo Institucional se ha tomado los Sigüientes Impactos: Impacto Socio-Económico, Impacto Educativo y Cultural, Impacto Empresarial, Impacto de Comercialización.

#### 4.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS

Los Impactos se medirán tanto cualitativamente como cuantitativamente mediante la siguiente escala:

**3** Impacto Alto Positivo

**2** Impacto Medio Positivo

**1** Impacto Bajo Positivo

**0** No hay Impacto

**-1** Impacto Bajo Negativo

**-2** Impacto Medio Negativo

**-3** Impacto Alto Negativo

#### 4.2.1. IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO

**CUADRO Nº 22**  
**MATRIZ IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO**

<b>NIVELES DE IMPACTO</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>TOTAL</b>
Calidad de Vida		x						<b>2</b>
Fuentes de Ingresos		x						<b>2</b>
Seguridad Familiar			x					<b>2</b>
Estabilidad Laboral	x							<b>3</b>
Oferta de Empleo			x					<b>1</b>
<b>TOTAL</b>								<b>10</b>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Los autores

Año: 2013

$$= 10 / 5 = 2 = \text{IMPACTO MEDIO POSITIVO}$$

### **Análisis**

En el aspecto socioeconómico con la Implementación del Modelo Administrativo Financiero, se busca acrecentar el patrimonio económico de la institución, lo cual repercutirá en la creación de programas de mejoras en aspectos de salud, educación, incidiendo en la mejora de la calidad de vida del sindicalizado, además con la mejora en el proceso contable financiero se conocerá la realidad con la que se maneja el Sindicato en cuanto a sus ingresos a través de cuotas ordinarias, extraordinarias y multas. Estos indicadores analizados anteriormente tienen un impacto medio positivo de 2 para el proyecto, siendo un índice aceptable.

Con respecto, a seguridad familiar se da un impacto medio positivo ya que, la implementación del proyecto en una de sus políticas exige la defensa de la explotación e injusticias sociales, además el sindicalizado está protegido por el Código del trabajo y la Constitución de la República, así como también sobre la estabilidad laboral, se da un impacto alto positivo, ya que como se señala anteriormente el trabajador está protegido por leyes laborales, y con respecto a la oferta de empleo, existe un impacto bajo positivo por el momento ya que con los cambios en el aspecto administrativo financiero, se espera un crecimiento del Sindicato y del Comisariato, con lo cual se creará nuevas fuentes de empleo y así disminuir uno de los problemas más graves que tiene nuestro país , que es la falta de empleo.

Dando como resultado final en lo Socio-Económico un Impacto Medio Positivo ya que la combinación de todos estos indicadores generarán aspectos positivos en bien de la organización. A través de la aplicación del Modelo administrativo financiero el impacto será importante en las tres variables primeras que medimos en el cuadro anterior, esperando en el mediano plazo, con los cambios implementados mejorar el indicador de oferta de empleo, en síntesis el impacto socioeconómico traerá beneficios

económicos y tranquilidad a los que trabajan en el Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura.

#### 4.2.2. IMPACTO EDUCATIVO Y CULTURAL

**CUADRO N° 23**  
**MATRIZ DE IMPACTO EDUCATIVO Y CULTURAL**

NIVELES DE IMPACTO INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3	TOTAL
Generación de	x							3
Nuevos Aprendizajes		x						2
Formación Profesional		x						2
Autoestima		x						2
Preservación de Valores			x					1
Creación de Nuevos Valores					x			-1
<b>TOTAL</b>								<b>9</b>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Los autores

Año: 2013

$$= 9/6 = 1.5 = +2 = \text{IMPACTO MEDIO POSITIVO}$$

#### Análisis

En lo Educativo y Cultural con la Implementación del Modelo Administrativo Financiero, en lo que respecta a Generación de Conocimientos se obtuvo un Impacto Alto Positivo porque el área de administración y el área financiera se van a nutrir de nuevos conocimientos como conocer la visión y misión del Sindicato, los valores, las estrategias para guiar al Sindicato, etc., y de este modo a cada uno de ellos se les va a facilitar su labor, y puedan desenvolverse de una mejor forma en cada área de trabajo, con lo referente a nuevos conocimientos, un impacto medio positivo, porque con la puesta en marcha de este proyecto, van a adquirir importantes conocimiento como el manejo de un sistema contable, además contarán con manuales de

funciones y de procesos en los cuales se delimitan sus actividades y funciones.

En formación profesional se da un impacto medio positivo, ya que el personal que labora en el Sindicato va a realizar su trabajo de formas profesionales y no basadas en la intuición, porque el modelo les va a servir de guía. Con respecto a autoestima, un impacto medio positivo, ya que con el modelo se reconoce la participación de los trabajadores en las decisiones de la institución es muy importante ya que varias cabezas piensan más que una, y con respecto a la preservación de valores y creación de valores tenemos un impacto bajo , pero con la creación de normas y políticas que debe seguir el Sindicato, los trabajadores tomarán conciencia de que los valores es fundamental para el mejoramiento continuo de la empresa , ya que estos son las guías que inspiran al Sindicato.

Como resultado final del Impacto Educativo y Cultural se generó un Impacto Medio Positivo, porque la combinación de todos estos indicadores ayudará al mejoramiento de la organización en todos los aspectos.

#### 4.2.3. IMPACTO EMPRESARIAL

**CUADRO N° 24**

**MATRIZ DE IMPACTO EMPRESARIAL**

INDICADORES \ NIVELES DE IMPACTO	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Estilos de Gestión		x						2
Clima Organizacional	x							3
Motivación			x					1
Trabajo Corporativo		x						2
Eficaz Gerencia			x					1
Máximo Manejo de Recursos					x			-1
<b>TOTAL</b>								<b>8</b>

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

$$= 8/6 = 1.33 = +1 = \text{IMPACTO BAJO POSITIVO}$$

## **Análisis**

En el aspecto Empresarial con la Implementación del Modelo Administrativo Financiero, se refuerza los estilos de gestión con los que se maneja actualmente, en lo que respecta a este indicador se obtuvo un Impacto Medio Positivo, considerado aceptable.

Para tomar medidas el Sindicato cuenta con estamentos con poder de decisión, gestión y dirección, como son la asamblea general y comité ejecutivo, apoyado por los diversos comités. En lo referente a Clima Organizacional un Impacto Alto Positivo, porque los trabajadores del Sindicato entrarán en un ambiente de confianza y armonía para alcanzar los objetivos propuestos en un período de tiempo determinado, y con ello contribuir al desarrollo integral y absoluto tanto de su parte interna como de su parte externa.

Con respecto a Motivación tenemos un impacto positivo Bajo, este índice no es aceptable para la empresa, por lo el Sindicato debe poner mucho empeño en motivar a su talento humano, ya que es un activo intangible, que es el que realmente crea la riqueza, por lo tanto debe ser motivado a través de reconocimientos en un acto especial, etc. En lo que respecta a Trabajo Corporativo tenemos un Impacto Medio Positivo, por lo tanto una política del Sindicato será reforzar el trabajo en equipo como una herramienta eficaz para cumplir los objetivos propuestos.

En lo que se refiere a Eficaz Gerencia tenemos un Impacto Bajo Positivo, por lo que los órganos directivos, ejecutivos y de control del Sindicato, deben estar preparados para tomar decisiones rápidas, certeras y oportunas, por lo que la aplicación del ensayo reformativo de los estatutos del Sindicato, le permitirán alcanzar mayor posicionamiento y prestigio, por lo que el Sindicato debe manejarse como un ente empresarial, buscando una rentabilidad adecuada y justa.



Y por último en lo referente a Manejo Máximo de Recursos un Impacto Bajo Negativo, por lo tanto para revertir esta situación se busca optimizar los recursos y manejar los diversos procesos que se dan en el Sindicato a través de hacer bien las cosas en su inicio y fin, para evitar reprocesos, pérdida de tiempo y dinero.

Como resultado final de todos estos aspectos se obtuvo como resultado un Impacto Bajo Positivo, el cual es un índice preocupante, en el proyecto en lo que respecta a Matriz de Impacto Empresarial, hay tres indicadores (Motivación, manejo máximo de recursos, Eficaz gerencia) que merecen especial atención para la buena marcha del Sindicato del Consejo Provincial de Imbabura

#### 4.2.4. IMPACTO DE COMERCIALIZACIÓN

**CUADRO N° 25**

<b>NIVELES DE IMPACTO</b> <b>INDICADORES</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>TOTAL</b>
Servicio y Atención al Cliente	x							<b>3</b>
Posicionamiento en el Mercado			x					<b>1</b>
Buena Imagen		x						<b>2</b>
Portafolio de Productos		x						<b>2</b>
<b>TOTAL</b>								<b>8</b>

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

$$= 8/5 = 1.6 = +2= \text{IMPACTO MEDIO POSITIVO}$$

#### **Análisis**

En cuanto a la Matriz de Comercialización, con la Implementación del Modelo Administrativo Financiero en lo que respecta a Servicio y Atención al Cliente interno va a generar un Impacto Alto Positivo su fin social, ofrecer servicios como subsidio por enfermedad, préstamos a los socios, garantías, Jubilación patronal, etc.

En lo que se refiere al posicionamiento en el mercado tenemos un Impacto bajo Positivo, lo cual es preocupante, por lo que se debe intentar un reposicionamiento de la imagen del Sindicato a través de estrategias de mercado y un plan de Marketing, con el fin de alcanzar un mayor poder de recordación en la mente de los clientes internos y externos. Esto se lo puede hacer a través de estrategias de liderazgos en costos, diversificación de productos, campañas publicitarias, en síntesis ganar posicionamiento es ganar mercado, lo que es fundamental para cualquier organización.

En lo que respecta a Buena Imagen un Impacto Medio Positivo, porque como todos sabemos la imagen ante todo es un aspecto básico en cualquier empresa o institución, este es un activo intangible que debe ser cuidado con mucha prolijidad, Una forma de alcanzar una buena imagen es dirigir acciones o programa en beneficio de la comunidad.

Y por último el Portafolio de Productos un Impacto Medio Positivo, porque se aportará para la creación de nuevos servicios, así por ejemplo entregar el 10% del salario básico mensual unificado, por cada uno de los socios sindicalizados a favor de los familiares del socio fallecido, becas para los hijos de los socios, etc.

Y como resultado final de la combinación de todos estos aspectos se producirá un Impacto Medio Positivo porque en la comercialización el Sindicato tiene mucho que ganar e invertir, porque este es una fortaleza de la institución ya que un objetivo básico es que pueda convertirse en una institución líder en el norte del país en beneficio de sus clientes internos y externos en el mediano plazo, y a su vez contribuir a la economía de la provincia, como del país.

#### 4.2.5. MATRIZ GENERAL DE IMPACTOS

CUADRO Nº 26

#### MATRIZ GENERAL DE IMPACTOS

IMPACTOS \ NIVELES DE IMPACTO	3	2	1	0	-1	-2	-3	TOTAL
Socio-Económico		x						2
Educativo y Cultural		x						2
Ambiental o Ecológico		x						2
Empresarial			x					1
De Comercialización		x						2
<b>TOTAL</b>								<b>9</b>

Fuente: Investigación propia, Sindicato del GPI

Elaboración: Los autores

Año: 2013

$$= 9/5 = 1.8 = +2 = \text{IMPACTO MEDIO POSITIVO}$$

#### Análisis

El proyecto Modelo Administrativo financiero en el aspecto socioeconómico genera un Impacto Medio Positivo, En lo Educativo y Cultural un Impacto Medio Positivo, En lo Ambiental o Ecológico un Impacto Medio Positivo y en lo referente a Empresarial un Impacto Bajo Positivo, y por último en lo Comercial un Impacto Medio Positivo y como resultado de todos los impactos el proyecto va a tener un Impacto Medio Positivo.

Al analizar el cuadro de la matriz general observamos que el aspecto empresarial debe realizar correctivos inmediatos para mejorar sus niveles de impacto y ponerse al nivel de instituciones similares, que manejan con un criterio empresarial, por lo que debe actualizar sus estatutos acorde a los tiempos actuales, con el fin con el fin de darle mayor celeridad a los diversos comités que conforman el Sindicato Único de Obreros del Consejo Provincial de Imbabura.

Esto no quiere decir que se debe descuidar las otras variables, que si son importantes dentro de todo el proceso administrativo financiero, estos cambios permitirán mantener la supervivencia del Sindicato Único de Obreros del Gobierno Provincial de Imbabura.

## CONCLUSIONES

- En la parte organizacional, la inexistencia de un organigrama estructural, funcional y de procesos, provoca duplicidad de funciones, reprocesos, pérdidas de tiempo y dinero, consecuentemente desperdicios de los escasos recursos frente a las siempre mayores necesidades que se presentan para poner en marcha el funcionamiento del Sindicato Del Gobierno Provincial de Imbabura.
- La falta de una adecuada planificación de trabajo por parte de los dirigentes del Sindicato, provoca la falta de una misión, visión, políticas, estrategias, valores, los cuales darían un direccionamiento estratégico al comisariato para que se puedan cumplir las metas y objetivos propuestos.
- En cuanto a la toma de decisiones, estas se fundamentan en el estatuto del Sindicato Único de Obreros, los cuales fueron publicadas en el 2003, por lo que se encuentran desactualizadas, lo que hace que las decisiones cumplan un formalismo, lo que conlleva a decisiones tardías y fuera de tiempo, no acorde a la realidad actual.
- En la parte contable existe ineficiencia, como la no adecuada contabilización de transacciones diarias, esto ocasiona dificultad para conocer resultados económicos verdaderos en el comisariato.
- No se realiza la presentación de estados financieros, esto provoca que el Comisariato, desconozca si están obteniendo una utilidad o pérdida en su negocio.
- Falta de una guía de procedimientos en el que se describa la actividad que cada trabajador realiza y su responsable, con el fin

de optimizar el uso del talento humano y se evite duplicidad de funciones y pérdida de tiempo y dinero.

- La falta de un control adecuado para los procesos administrativos y financieros, ha incidido para que no se cumplan los objetivos trazados por la dirigencia del Sindicato Único de Obreros, como es el fortalecimiento patrimonial y el fortalecimiento sindical.
- La falta de un Modelo administrativo Financiero para el Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura, ha incidido para que esta ilustre institución tenga falencias administrativas y en el aspecto financiero no se conozca la verdadera realidad económica en la que se encuentra.

## **RECOMENDACIONES**

- Elaboración un de organigrama estructural y funcional, donde este bien definidas los puestos y funciones de cada trabajador de la institución con el fin de evitar duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y dinero.
- Realización de una adecuada planificación estratégica, donde conste la visión, misión, políticas, estrategias, valores, presupuestos, con el fin de contar con una guía que conduzca hacia los objetivos y metas propuestas, buscando que el Sindicato trabaje en equipo y se logre el crecimiento de la institución.
- Implementación de un modelo contable y sistema contable, de acuerdo a las necesidades del Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura, para que facilite un adecuado proceso contable
- Elaboración de los estados financieros, para de esta forma conocer los verdaderos resultados económicos, y para que la administración del Sindicato puedan tomar decisiones acertadas, y realicen sus inversiones a futuro.

- Elaboración de políticas de control interno para el control de las cuentas que el comisariato considera importantes, con el fin de detectar errores o desviaciones y al mismo tiempo tomar acciones correctivas, en base a un estudio de las cuentas analizadas.
- Actualizar los estatutos del Sindicato del Gobierno Provincial en la parte pertinente con el fin de dar mayor delegación al administrador para que tome decisiones rápidas y oportunas, que le permitan competir en igualdad de condiciones frente a instituciones similares, con el objeto de lograr un crecimiento en el mediano plazo.
- Elaboración de políticas claras y sencillas en donde todo el personal, que labora en el Sindicato Único de Obreros del Gobierno provincial de Imbabura, pueda dirigirse, y sepan ponerlas en práctica para el crecimiento de la institución.
- Se debe implementar el Modelo Administrativo Financiero para el Sindicato del Gobierno Provincial de Imbabura con el fin de que alcance un posicionamiento sólido como institución y sea un referente que marque el paso de la colectividad ibarreña e Imbabureña.

## BIBLIOGRAFÍA

Baldwin, J. (2010). *Introducción general a las finanzas de la empresa*. Madrid: Playor.

Bazán, A. (2011). *Sindicatos y Derechos Humanos de los Trabajadores* (Primera ed.). Argentina.

Bravo Valdiviezo, M. (2007). *Contabilidad de costos*. México: NUEVODIA.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima edición ed.). México: McGraw-Hill.

Fincowsky, F., & Enriquez, B. (2004). *Organización de empresas*. México: McGraw-Hill.

Hernández, S., & Rodríguez, S. (2011). *Introducción a la administración* (Quinta edición ed.). México: McGraw - Hill.

Jimenez, D. P. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Madrid: Esic.

Koontz, H., & Weinrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (Treceava Edicion ed.). Madrid: McGraw-Hill.

Mclarney, W. (2005). *Administración de Empresas*. Illinois: Richard D. Irwin.

Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de Empresas: Primera Parte* (Treinta y cuatroava edición ed.). México: Limusa.

Sanjuanjo, M., & Reinoso, M. (2003). *Guía de valoración de empresas* (Segunda ed.). México: Prentice-Hall.

Stoner, J. (2006). *Administración*. México: Pearson.

Suárez, C. (2004). *Elementos de la Administración*. Mexico: Temacilli.

Terry, G. R. (2009). *Principios de administración*. México: Trillas.

Zapata Sánchez, P. (2011). *Contabilidad general: Con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)* (Séptima edición ed.). México: McGrawHill.

Don Hellriegel, S. E. (2005). *Administración: un enfoque basado en competencias*. Obtenido de Google/Books:  
<http://books.google.com.ec/books?id=FtSqK7xiCt8C&pg=RA1-PA37&dq=modelo+definicion&hl=en&sa=X&ei=WmADUuP-JI3a8ASq34AY&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q=modelo%20definicion&f=false>

I., G. S.-L. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Obtenido de Google/Books:  
[http://books.google.com.ec/books?id=LuVT\\_Ce7w0gC&dq=contabilidad+definicion&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com.ec/books?id=LuVT_Ce7w0gC&dq=contabilidad+definicion&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Jaime, J. J. (2009). *Contabilidad financiera I*. Obtenido de Google/Books:  
[http://books.google.com.ec/books?id=6m42LTDkhzoC&dq=contabilidad+definicion&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.com.ec/books?id=6m42LTDkhzoC&dq=contabilidad+definicion&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

James C. Van Horne, J. M. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. Obtenido de Google/Books:  
<http://books.google.com.ec/books?id=ziiCVbfGK3UC&pg=PA94&dq=administracion+definicion&hl=es&sa=X&ei=91EDUqSR7Q9ASB74HYBQ&ved=0CFcQ6AEwCA#v=onepage&q=adminstracion%20definicion&f=false>

Kohler, H.-D. (2007). *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. (D. Publicaciones, Ed.) Obtenido de google/books:  
[http://books.google.com.ec/books?id=Chcdg\\_iZzGIC&pg=PA427&dq=sindicato+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=iKr-ULfyG4T28wTivoHgDA&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=sindicato%20definicion&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=Chcdg_iZzGIC&pg=PA427&dq=sindicato+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=iKr-ULfyG4T28wTivoHgDA&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=sindicato%20definicion&f=false)

Muñoz-Repiso, J. M. (2001). *Evaluar al sector público español*. Obtenido de Google/Books: <http://books.google.com.ec/books?id=s-FnXFz7dygC&pg=PA240&dq=gestion+definicion&hl=es&sa=X&ei=vVI>



DUR7eM4eA9QSlvICYBA&ved=0CEEQ6AEwAw#v=onepage&q=gestio  
n%20definicion&f=false

Pilar Soldevila, P. S. (2004). *La contabilidad de gestión en las organizaciones sin ánimo de lucro*. Obtenido de Google/Books:

<http://books.google.com.ec/books?id=FeTwCS06WIsC&pg=PA4&dq=gestion+definicion&hl=es&sa=X&ei=vVIDUr7eM4eA9QSlvICYBA&ved=0CDoQ6AEwAg#v=onepage&q=gestion%20definicion&f=false>

Ribas, J. M. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Desafíos*. Obtenido de Google/Books: [http://books.google.com.ec/books?id=te\\_-](http://books.google.com.ec/books?id=te_-jmaDDagC&pg=PA205&dq=sindicato+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=iKr-ULfyG4T28wTivoHgDA&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=sindica)

[jmaDDagC&pg=PA205&dq=sindicato+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=iKr-ULfyG4T28wTivoHgDA&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=sindica](http://books.google.com.ec/books?id=te_-jmaDDagC&pg=PA205&dq=sindicato+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=iKr-ULfyG4T28wTivoHgDA&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=sindica)  
[to%20definicion&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=te_-jmaDDagC&pg=PA205&dq=sindicato+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=iKr-ULfyG4T28wTivoHgDA&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=sindica)

# **A N E X O S**

## **ANEXO 1. FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL TESORERO DEL SINDICATO**

### **PLANIFICACIÓN**

1. ¿Cuenta el sindicato con una planificación estratégica?
2. ¿Cuenta el sindicato con una planificación operativa anual?
3. ¿El sindicato cuenta con una misión y visión?
4. ¿El sindicato tiene bien definidos sus objetivos?
5. ¿Se utilizan presupuestos?

### **ORGANIZACIÓN**

6. ¿Cuenta el sindicato con una estructura orgánica?
7. ¿Cuenta el sindicato con una estructura funcional?
8. ¿Cuentan con manuales de funciones o procedimientos?
9. ¿Cuenta el sindicato con organigramas?

### **DIRECCIÓN**

10. ¿Define el comité de empresa los objetivos y políticas del sindicato?
11. ¿La información contable - financiera es confiable y oportuna para que facilite la toma de decisiones gerenciales?
12. ¿Supervisan los directivos la labor del administrador del comisariato?
13. ¿Motivan los directivos la labor de sus subordinados?
14. ¿Qué tipo de información se prepara para los socios por parte de la directiva del sindicato?

### **CONTROL**

15. ¿Qué tipos de control se realiza por parte del sindicato?
16. ¿Se realizan auditorías de control al manejo de fondos del sindicato y cada qué tiempo?

17. ¿Considera Ud. que el comisariato debe realizar acciones correctivas en cuanto al manejo del mismo?

### **SISTEMA FINANCIERO**

18. ¿El sindicato cuenta con un proceso contable?
19. ¿Cómo se maneja las políticas de adquisición?
20. ¿El sindicato tiene políticas de crédito?

### **ANEXO 2. FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR(A) DEL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DE IMBABURA**

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en el sindicato?
2. ¿Cuáles son las funciones que desarrolla en la institución?
3. ¿Han variado las funciones que usted desempeña en la actualidad con las que realizaba anteriormente?
4. ¿Cuál es el proceso que realiza en las funciones asignadas?
5. ¿Cuenta con un manual de funciones?
6. ¿Qué tipo de declaraciones realiza al SRI?
7. ¿Estaría Ud. de acuerdo en que se diseñe un modelo administrativo financiero para el sindicato?

### **ANEXO 3. FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DE IMBABURA**

**OBJETIVO:** El objetivo de esta entrevista es recopilar información de los aspectos administrativos financieros para elaborar un diagnóstico situacional del sindicato.

1. ¿Qué tiempo desempeña este cargo?
2. ¿Cuáles son las responsabilidades del cargo desempeñado?
3. ¿Cuenta con un manual de funciones?
4. ¿Cómo y bajo qué aspectos legales se formó la institución?
5. ¿Cuentan con un POA?
6. ¿De qué manera está estructurado el sindicato?

7. ¿Es la institución dependiente de algún otro organismo o es totalmente autónoma?
8. ¿Cuál es el proceso para formar parte del sindicato?
9. ¿Cuentan con un manual de control interno?
10. ¿Cuál es el proceso a realizar para un cobro?
11. ¿Cuál es el proceso a realizar para un pago?
12. ¿Cómo se financia la institución?
13. ¿El sindicato es una institución obligada a llevar contabilidad?
14. ¿Se lleva contabilidad en el sindicato?
15. ¿El comisariato es con fines de lucro?
16. ¿Cómo y quién establece los precios de venta de los productos que se comercializan en el comisariato?
17. ¿Quiénes son los clientes del comisariato?
18. ¿Tienen planificado ampliar sus ventas al público?
19. ¿Cuáles son las políticas de venta?
20. ¿Cuáles son las políticas de crédito que aplica en el comisariato?
21. ¿Se realiza constataciones físicas y con qué frecuencia las hace?
22. ¿La información financiera es confiable y oportuna para facilitar la toma de decisiones?
23. ¿Cuáles cree usted que son las principales falencias en el área Administrativa y Financiera?
24. ¿Cree usted que es importante el buen desempeño administrativo y financiero del Sindicato Único de Obreros?

## ANEXO 4. NÓMINA DE LA DIRECTIVA DEL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA.



OFICIO N° 0000296 DRTSPI-2013-FPAL

Ibarra,

19 MAR 2013

Señor

Jair Adalberto Aza López

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA**

Presente.-

En atención a la petición ingresada a esta Cartera de Estado, de fecha 15 de febrero del 2013, mediante trámite N° 0000583IBA2013, adjunto a la cual remite para conocimiento y registro la nómina de la Directiva del **SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA**, y por reunir los requisitos legales, se aprueba el Registro de la Directiva que conducirá los destinos de la Organización, para el período de **DOS AÑOS (2013-2015)**; se procede con el registro solicitado, dejando constancia que la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Ibarra, deslinda cualquier responsabilidad respecto de la veracidad y autenticidad de la Información y documentación anexa para la aprobación del presente registro:

**SECRETARIO GENERAL**  
ALTERNO

**JAIR ADALBERTO AZA LÓPEZ**  
JORGE IVAN FLORES MORALES

**SECRETARIO DE DEFENSA JURÍDICA**  
ALTERNO

**ELIECER BAYARDO BURBANO ENRIQUEZ**  
FRANKLIN GABRIEL MAFLA IBUJES

**SECRETARIO DE ORGANIZACIÓN  
ESTADÍSTICA PRENSA Y PROPAGANDA**  
ALTERNO

**OLBER LAUDY LARA MUÑOZ**  
MARCELO XAVIER ALMEIDA GONZALEZ

**SECRETARIO DE FINANZAS**  
ALTERNO

**RICHARD WAGNER PANTOJA PASPUEL**  
CHRISTIAN ERNESTO PAEZ QUIROZ

**SECRETARIO DE ACTAS Y  
COMUNICACIONES**  
ALTERNO

**PABLO RAMIRO TIRADO SAA**  
LUIS ANIBAL MERA GALIANO

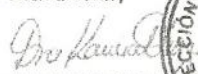
**SECRETARIO DE CULTURA,  
DEPORTES Y BIBLIOTECA**  
ALTERNO

**SANTIAGO JOSÉ VASQUEZ VACA**  
LUIS VICENTE ESPINOZA

**SECRETARIO DE RELACIONES  
SINDICALES, BENEFICENCIA  
Y COOPERATIVAS**  
ALTERNO

**JOSÉ IGNACIO NOBOA NOBOA**  
FRANCISCO GAGARIN ULLOA VILLARUEL

Atentamente,

  
Dra. Karina Díaz Jijón

**DIRECTORA REGIONAL DEL TRABAJO Y SERVICIO PÚBLICO DE IBARRA (E)**



**ANEXO 5. RUC DEL SINDICATO ÚNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA**



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES**  
**SOCIEDADES**

NUMERO RUC: 1091700138001

**DATOS GENERALES**

**RAZON SOCIAL:** SINDICATO UNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA

**FORMA COMERCIAL:** \_\_\_\_\_

**FECHA CONSTITUCION:** 09/03/1999  
**FECHA INICIO ACT.:** 20/04/1999  
**FECHA INSCRIPCION:** 20/03/1999  
**FECHA ACTUALIZACION:** 19/05/2003

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:** \_\_\_\_\_  
**ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES:** \_\_\_\_\_

**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** DELI GONZALES BAYRON PATRICIO


**DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:**  
CANTON IMBABURA Cantón ISARRA Parroquia SAGRARIO Barrio SAN AGUSTIN Calle NARCENADO Numero 3-07  
Municipio FLORES Referencia adicional: A MEDIDA CUADRA DEL BANCO DEL PICHINCHA Telefono: 951377 Fax: 951377  
Telefono: 007237425

**Delegación Asignada:** REGIONAL NOROCCIDENTAL

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- RENTA SOCIEDADES: 001
- RETENCIONES EN LA FUENTE
- RETENCIONES IVA
- IVA SEMESTRAL

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: de 001 al 001      ABIERTOS: 1      CERRADOS: 0



*[Firma]*  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

*[Firma]*  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: M MARTINEZ      Lugar de emisión: ISARRA/FLORES 6-39 ENTRE SOLIVAR      Fecha y hora: 19/05/2003 12:05:54



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1091700138001

ACTOS GENERALES

RAZON SOCIAL: SINDICATO UNICO DE OBREROS DEL GOBIERNO PROVINCIAL  
DE IMBABURA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

C. ESTABLECIMIENTO: 001  
NOMBRE COMERCIAL

ESTADO: ABIERTO

FEC. INICIO ACT. 29/09/1999

FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

Actividades económicas  
ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES.

Dirección establecimiento

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAN AGUSTIN Calle: MALDONADO Número: 841  
Intersección: FLORES Teléfono: 951577 Fax: 951577



*[Handwritten signature]*

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

*[Handwritten signature]*

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MTMARTINEZ Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 8-59 ENTRE BOLIVAR Fecha y hora: 18/06/2003 12:06:54