



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS.

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

TRABAJO DE GRADO

“MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVO – FINANCIERO APLICADO A LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA AIRSAP-EP”.

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

AUTORA: Doris Andrea Arteaga Sánchez

DIRECTOR: MSc. Luis Vásquez Reina

Ibarra, Junio 2017

RESUMEN EJECUTIVO

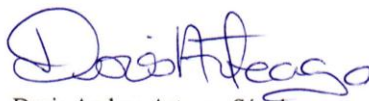
La Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra". AIRSAP – EP" es una empresa dedicada a la explotación y comercialización de material pétreo, además de se ocupa del destino final de los residuos sólidos y desechos peligrosos e infecciosos, que son generados dentro del cantón Ibarra; próximamente implementarán una planta de tratamiento de residuos sólidos en el que participarán los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Otavalo, Cayambe, Pedro Moncayo, Cotacachi, Antonio Ante, Pimampiro y el cantón Mira. Actualmente desarrolla planes de negocios que promueven el reciclaje y el procesamiento de materiales áridos y pétreos; el objetivo de AIRSAP-EP, está alineado con la tendencia mundial de conservación ambiental y buen uso de los recursos en beneficio de la comunidad. El presente trabajo de grado tiene como finalidad proporcionar una herramienta que optimice los recursos y organice todos los procesos que intervienen en la gestión de la "Empresa pública municipal para el aprovechamiento e industrialización de residuos sólidos, materiales áridos y pétreos del gobierno autónomo descentralizado de Ibarra". AIRSAP – EP". Se desarrollará un diagnóstico situacional de las principales características de AIRSAP - EP y sus necesidades, enmarcadas dentro de la política pública, identificando aspectos importantes que intervienen en sus giros de negocio. Para el análisis situacional de AIRSAP - EP, realizaremos encuestas y entrevistas con funcionarios y gerente de la empresa y, expertos y funcionarios públicos afines a los negocios que desarrolla la empresa, para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se encuentre expuesta. Se levantará un marco teórico que aporte con conceptos que sirvan de base científica para desarrollar el manual. El resultado final será el "Manual de procedimientos administrativo - financiero aplicado a la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, ubicada en la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura", en el que se determinarán políticas, funciones y, procedimientos acordes a las necesidades de la empresa. Sin dejar de lado la evaluación de los distintos impactos que generen el presente manual.

EXECUTIVE SUMMARY

The Municipal Public Company for the Utilization and Industrialization of Solid Waste, Arid and Stony Materials of the Decentralized Autonomous Government of San Miguel de Ibarra AIRSAP - EP "is a company dedicated to the exploitation and commercialization of stone material, in addition to dealing with the final destination of solid and hazardous waste and infectious waste, which are generated within the canton Ibarra; soon, it will be implemented a solid waste treatment plant in which the cities of Otavalo, Cayambe, Pedro Moncayo, Cotacachi, Antonio Ante, Pimampiro and Mira will participate. At the moment it develops business plans that promote the recycling and the processing of arid and stony materials; the goal of AIRSAP-EP is aligned with the global trend of environmental conservation and good use of resources for the benefit of the community. The purpose of this thesis is to provide a tool that optimizes resources and organizes all the processes involved in the management of the "municipal public enterprise for the use and industrialization of solid waste, arid and stony materials of the decentralized autonomous government of Ibarra ". AIRSAP - EP ". A situational diagnosis of the main characteristics of AIRSAP - EP and its needs is developed, framed within the public policy, identifying important aspects that take part in its business turns. For the analysis of the situation of AIRSAP - EP, we will carry out surveys and interviews with officials and managers of the company and experts and public officials related to the business that develops the company, to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats to which it is exposed. There will be a theoretical framework that will contribute with concepts that serve as a scientific basis for developing the manual. The final result will be the "Manual of administrative and financial procedures applied to the municipal public company for the use and industrialization of solid waste, arid and stony materials of the decentralized autonomous government of Ibarra, AIRSAP - EP" located in the City of Ibarra, Province Imbabura", which will determine policies, functions and procedures according to the needs of the company. Without leaving aside the evaluation of the different impacts generated by this manual.

AUTORÍA

Yo, Doris Andrea Arteaga Sánchez, portadora de la cédula de ciudadanía N° 2100352984-4, declaro bajo juramento que las ideas y contenidos expuestos en el presente trabajo de grado son exclusivamente de mi responsabilidad y autoría: “Manual de procedimientos administrativo - financiero aplicado a la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP; cabe señalar que este trabajo no ha sido previamente presentado para ninguna calificación profesional. Así también, en los contenidos correspondientes a las fuentes de consulta que se han utilizado, se ha hecho constar sus respectivas fuentes bibliográficas.



Doris Andrea Arteaga Sánchez.

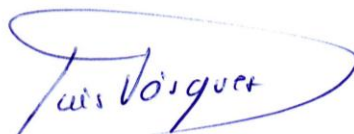
210035298-4

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la egresada Doris Andrea Arteaga Sánchez, para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**, cuyo tema es "Manual de procedimientos administrativo - financiero aplicado a la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP", ubicado en la ciudad de Ibarra, provincia 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 13 días del mes de junio del 2017.



MSc. Luis Vásquez Reina
DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO
1001454105



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE

LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Doris Andrea Arteaga Sánchez, con cédula de ciudadanía Nro. 210035298-4, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: "Manual de procedimientos administrativo - financiero aplicado a la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, ubicado en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y auditoría CPA, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.


Doris Andrea Arteaga Sánchez.
210035298-4



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	2100352984	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	ARTEAGA SÁNCHEZ DORIS ANDREA	
DIRECCIÓN:	Ibarra, Parroquia de Priorato Calle Mojanda 5-148		
EMAIL:	dd-arteaga@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	06 2581737	TELÉFONO MÓVIL:	0996637760
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO - FINANCIERO APLICADO A LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZAD SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP"		
AUTOR (ES):	ARTEAGA SÁNCHEZ DORIS ANDREA		
FECHA:	2017/02/28		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO		
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA		
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Luis Vásquez Reina		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

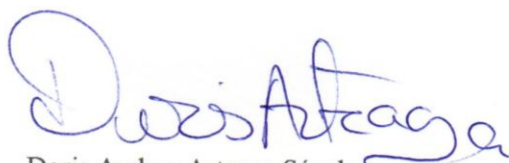
Yo, Arteaga Sánchez Doris Andrea, con cédula de identidad Nro. 2100352984, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 13 días del mes junio de 2017

LA AUTORA:



Doris Andrea Arteaga Sánchez

C.C. 2100352984

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico Dios por su incansable paciencia e inmensa bendición y gracia. No podría dejar de mencionar a mis amados hijos Valentina, Julieta y Thomas, ellos que son mi gran motivación e inspiración, quienes han sufrido mi ausencia mientras me preparaba para ser un profesional que les brindara mejores expectativas de vida; a mis padres quienes con su apoyo incondicional al cuidado de mis hijos me ayudaron. A todas y cada una de las personas que me brindaron su apoyo.

Doris Andrea Arteaga Sánchez

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento eterno a mí hermosa Universidad Técnica Del Norte “UTN”, a todos los excelentes profesionales y maestros de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas “FACAE”, quienes con corazón de educadores impartieron sus conocimientos y experiencias, valiosos instrumentos para conseguir este ambicioso proyecto. Un inmenso agradecimiento a mi Director de tesis MSc. Luis Vásquez Reina que con su aporte y estrategia educativa lo hemos conseguido.

También deseo agradecer infinitamente al Ing. Álvaro Castillo Aguirre, Alcalde del GAD Ibarra y a todos quienes forman la “Empresa Pública Municipal Para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos Materiales Áridos y Pétreos. AIRSAP-EP” y su Gerente General, Ing. Diego Villalba Calderón que han brindado la apertura y su apoyo generoso e incondicional, por siempre gracias.

Doris Andrea Arteaga Sánchez

PRESENTACIÓN

El presente trabajo es una investigación que se realizó con el objetivo de implementar un "Manual de Procedimientos Administrativo Financiero Aplicado a la Empresa Pública Municipal para el aprovechamiento e industrialización de residuos sólidos, materiales áridos y pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra AIRSAP – EP" ubicado en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, está compuesto de cuatro capítulos el cual se convertirá en una herramienta fundamental para lograr una eficiencia en cada uno de los procesos que realiza la empresa, además de ayudar a la optimización de los recursos.

CAPÍTULO I.- En este capítulo se identificaron los aspectos introductorios, el capítulo se lo ha denominado diagnóstico situacional; se obtuvo toda la información necesaria se realizó la investigación de campo aplicando encuestas, entrevistas y observación directa, así se pudo establecer el problema diagnóstico de la empresa.

CAPÍTULO II.- En el segundo capítulo denominado marco teórico, que contiene “bases teóricas y científicas” de temas y subtemas, a través de una búsqueda bibliográfica, que nos permitirá tener una idea más clara del tema a tratar en la elaboración del manual.

CAPÍTULO III.- En el tercer capítulo se planteará la propuesta como es la elaboración de un "Manual de procedimientos administrativo - financiero aplicado a la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, en el que se establece las directrices para la gestión de la empresa.

CAPÍTULO IV.- Este capítulo denominado “impactos”; consiste en un análisis total de los impactos, Se establecieron los principales impactos que tendrá el proyecto: en lo Económico, Social, Ambiental y Empresarial.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	vi
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ÍNDICE DE CONTENIDO	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xx
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xxiii
INTRODUCCIÓN	xxv
JUSTIFICACIÓN	xxvi
OBJETIVOS	xxvii
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	xxviii
CAPÍTULO I	29
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	29
Antecedentes	29
Objetivos	31
Específicos	31
Variables del diagnóstico situacional.....	32
Indicadores.....	32
Matriz de relación diagnóstica	34
Identificación de la población.....	35

Cálculo de la muestra.....	35
Diseño de instrumentos de recolección de datos	36
La entrevista.....	36
La encuesta.....	37
Observación directa	37
Tabulación de la información	37
Observación directa	37
Área física	38
Ambiente laboral.....	38
Procesos	38
Análisis de la información	39
Entrevista dirigida a Ing. Diego Villalba Calderón, Gerente General AIRSAP-EP.....	39
Entrevista realizada a Ing. Gissella Vásquez Bejarano, Directora Administrativa Financiera de AIRSAP-EP	41
Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP.....	44
Matriz FODA.....	58
Cruce estratégico FODA.....	61
Identificación del problema diagnóstico.....	62
Justificación	62
CAPÍTULO II.....	64
MARCO TEÓRICO.....	64
Objetivo general.....	64
Objetivos específicos	64

Estructura del marco teórico	65
La Empresa	65
Funciones de la empresa	66
Clasificación de las empresas	67
La empresa pública	68
La contabilidad.....	69
Contabilidad gubernamental	70
El proceso contable y sus fases	71
Análisis financiero	76
La administración de la organización	77
Proceso administrativo.....	77
Planeación	77
Organización.....	77
Dirección.....	77
Control	78
Dirección estratégica.....	78
Los componentes de la dirección estratégica.....	79
Estrategia.....	79
Direccionamiento estratégico.....	80
Diagnóstico	80
Formulación estratégica	80
Indicadores de gestión.....	80
Auditoría estratégica	80
Manuales administrativos	80
Manual de funciones	82

Objetivos del manual	82
Niveles de prospectiva empresarial	83
Nivel institucional o estratégico.....	83
Nivel táctico funcional:.....	83
Nivel operacional	84
Función de la organización empresarial	84
Organigramas.....	84
Tipos de organigramas	85
Estructura organizativa en el sector público	86
Procesos	87
El presupuesto.....	87
Etapas del proceso presupuestario	89
Planificación	89
Programación	90
Formulación	91
Discusión y aprobación.....	91
Ejecución	92
Evaluación	92
Liquidación.	92
Evaluación	93
Control	93
Diagramas de flujo.....	94
Definición	94
Tipos de diagramas	95
Simbología en los diagramas de flujos	95

CAPÍTULO III.....	97
PROPUESTA.....	97
Título de la propuesta.....	97
Antecedentes de la propuesta.....	97
Objetivos.....	98
Propuesta estratégica.....	98
Filosofía organizacional.....	98
Misión institucional propuesta.....	99
Visión institucional propuesta.....	99
Valores institucionales.....	99
Principios generales.....	101
Principios particulares.....	102
Propuesta Organizacional.....	104
Manual de funciones del talento humano de la empresa pública municipal para el aprovechamiento e industrialización de residuos sólidos materiales áridos y pétreos del gobierno autónomo descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP.....	104
Propuesta de gestión administrativa.....	131
Principales formatos para la gestión administrativa.....	131
Control interno institucional.....	135
Manual de procedimiento de compras públicas de la empresa pública municipal para el aprovechamiento e industrialización de residuos sólidos, materiales áridos y pétreos del gobierno autónomo descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP.....	138
Objetivo y alcance.....	140
Política.....	141
Descripción del procedimiento.....	141

Fase precontractual	142
Estudios y diseños de un proceso de contratación pública	142
Requerimiento de compras	143
Proceso por ínfima cuantía.....	147
Proceso de consultoría contratación directa.....	149
Análisis de la contratación	151
Ordenador de gastos.....	152
Prohibiciones.....	153
Excepciones	153
Procedimientos dinámicos y no dinámicos.....	154
Proceso de contratación por régimen especial	155
Notas aclaratorias.....	155
De los participantes.....	156
Selección de proveedores.....	156
Disponibilidad presupuestaria.....	157
Pliegos del proceso de contratación.....	157
Objeto de la contratación	160
Administración del portal de compras públicas.....	161
Gestión de las ofertas técnicas	163
Finalización de la fase precontractual.....	166
Documentación contractual	169
Publicación e información relevante.....	171
Recepción de bienes.....	173
Propuesta financiera.....	173
Presupuesto	173

Afectación presupuestaria.....	174
Ciclo presupuestario AIRSAP-EP	175
Clasificador presupuestario de ingresos y gastos del sector público	177
Proforma presupuestaria de ingresos	178
Diseño de cédula presupuestaria para AIRSAP-EP.....	179
Proforma presupuestaria de gastos.....	180
Plan general de cuentas	181
Catálogo genera de cuentas contables del sector público no financiero actualizado al 3 de enero de 2017.....	181
Tratamiento de cuentas	183
Registro de principales asientos contables.....	190
Instrumentos para el control de gestión	194
Estados financieros	195
CAPÍTULO IV.....	205
IMPACTOS DEL PROYECTO	205
Evaluación de impactos	205
Matriz de valor de impactos.....	205
Impacto social	206
Impacto económico	209
Conclusiones	211
Recomendaciones	212
Bibliografía	213
Anexos	216

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica	34
Tabla 2 Número de empleados	35
Tabla 3 Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.....	44
Tabla 4 Conocimiento del organigrama estructural.....	45
Tabla 5 Existencia de un manual de funciones	46
Tabla 6 Existencia de un manual de funciones administrativo - financiero	47
Tabla 7 Inducción para ocupar su puesto de trabajo.....	48
Tabla 8 Capacitaciones por parte de la empresa	49
Tabla 9 Contribución en el proceso productivo de la empresa.....	50
Tabla 10 Actividades de la denominación laboral de los empleados de AIRSAP-EP	51
Tabla 11 Capacitaciones sobre aspectos del puesto de trabajo.....	52
Tabla 12 Evaluaciones de desempeño	53
Tabla 13 Implementos asignados para el trabajo	54
Tabla 14 Manual de procedimiento administrativo y financiero	55
Tabla 15 Participación en la planificación de la empresa.....	56
Tabla 16 Grado de satisfacción del empleado con respecto a la empresa	57
Tabla 17 Cruce estratégico FODA.....	61
Tabla 18 Ciclo contable	72
Tabla 19 Etapas del proceso presupuestario	89
Tabla 20 Diagrama.....	96
Tabla 21 Ubicación estratégica dirección administrativa	110
Tabla 22 Ubicación estratégica dirección técnica.....	112
Tabla 23 Puesto gerente general	113
Tabla 24 Puesto director financiero administrativo	114

Tabla 25 Puesto director técnico.....	115
Tabla 26 Puesto analista de talento humano	116
Tabla 27 Puesto tesorero institucional	117
Tabla 28 Puesto analista de contratación pública	118
Tabla 29 Puesto contador institucional	119
Tabla 30 Puesto analista de comercialización	120
Tabla 31 Puesto analista activos fijos e inventarios.....	121
Tabla 32 Puesto analista de presupuesto.....	122
Tabla 33 Puesto servicios generales	123
Tabla 34 Puesto responsable de unidad de áridos y pétreos	124
Tabla 35 Puesto responsable del área de residuos sólidos.....	125
Tabla 36 Puesto técnico del área de residuos sólidos	126
Tabla 37 Puesto técnico del área de áridos y pétreos.....	127
Tabla 38 Puesto asesor jurídico	128
Tabla 39 Puesto relacionador público.....	130
Tabla 40 Coeficiente	147
Tabla 41 Procedimientos dinámicos y no dinámicos.....	154
Tabla 42 Clasificador presupuestario.....	177
Tabla 43 Presupuesto de ingresos AIRSAP EP	179
Tabla 44 Presupuestos de gastos.....	181
Tabla 45 Catálogo de cuentas contables	181
Tabla 46 Plan de cuentas.....	184
Tabla 47 Fundamentación del plan de cuentas	186
Tabla 48 Cuenta- activos	187
Tabla 49 Cuenta-pasivos.....	188

Tabla 50 Cuenta-patrimonio	188
Tabla 51 Cuenta-gastos.....	189
Tabla 52 Comprobante diario	190
Tabla 53 Ejemplo de registro contable	191
Tabla 54 Estado de situación inicial	195
Tabla 55 Balance de comprobación.....	196
Tabla 56 Estado de resultados.....	200
Tabla 57 Estado de situación inicial	201
Tabla 58 Estado de situación financiera	203
Tabla 59 Matriz de valoración de impactos	205
Tabla 60 Impacto social	206
Tabla 61 Impacto educacional e institucional.....	208
Tabla 62 Impacto económico.....	209

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.....	44
Ilustración 2 Conocimiento del organigrama estructural.....	45
Ilustración 3 Existencia de un manual de funciones.....	46
Ilustración 4 Existencia de un manual de funciones administrativo - financiero	47
Ilustración 5 Inducción para ocupar su puesto de trabajo.....	48
Ilustración 6 Capacitaciones por parte de la empresa.....	49
Ilustración 7 Contribución en el proceso productivo de la empresa.....	50
Ilustración 8 Actividades de la denominación laboral de los empleados de AIRSAP-EP	51
Ilustración 9 Capacitaciones sobre aspectos del puesto de trabajo.....	52
Ilustración 10 Evaluaciones de desempeño	53
Ilustración 11 Implementos asignados para el trabajo.....	54
Ilustración 12 Manual de procedimiento administrativo y financiero	55
Ilustración 13 Participación en la planificación de la empresa.....	56
Ilustración 14 Grado de satisfacción del empleado con respecto a la empresa	57
Ilustración 15 Organigrama estructura organizacional	108
Ilustración 16 Organigrama estructural	109
Ilustración 17 Organigrama funcional	110
Ilustración 18 Rol de pagos.....	131
Ilustración 19 Control de asistencia.....	132
Ilustración 20 Ingreso de documentación	133
Ilustración 21 Egreso de documentación AIRSAP-EP.....	134
Ilustración 22 Egreso de suministros y existencias.....	135
Ilustración 23 Certificación de existencias de bodega.....	143
Ilustración 24 Orden de requerimiento	144

Ilustración 25 Flujograma de proceso para la contratación	146
Ilustración 26 Formulario para gestión administrativa	148
Ilustración 27 Afectación presupuestaria.....	174

INTRODUCCIÓN

La empresa AIRSAP – EP, donde se realizará la presente investigación "Manual de procedimientos administrativo - financiero aplicado a la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, se realizará en la provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, en la Parroquia Urbana de El Sagrario, sus oficinas se encuentran en funcionamiento en el mesanino del edificio Teatro Gran Colombia.

Ibarra está ubicada en un valle templado en la zona norte de Ecuador a una altura promedio de 2220 m.s.n.m., sin embargo, la zona más baja de la ciudad (el sur) se halla a 1945 m.s.n.m., mientras que la parte más elevada (el norte) se halla a 2347 m.s.n.m. La villa se encuentra a 115 km al noreste de Quito y 125 km al sur de Tulcán.

Ibarra, para su manejo más equilibrado se halla dividida en más de 400 barrios que se agrupan en 5 parroquias urbanas (Alpachaca, San Francisco, El Sagrario, Priorato, Caranqui). Aproximadamente en Ibarra la conforman 157.000 (estimación 2008) habitantes.

El clima se presenta como templado seco-mediterráneo con ciertas influencias del clima subtropical árido de tierras altas, dado que Ibarra se halla en un valle y es modificado tanto por los vientos que llegan desde las llanuras y vientos cálidos y secos, como por los vientos que llegan desde los Andes y las partes altas que son vientos frescos y fríos. Ibarra tiene una temperatura promedio de 18°C, oscilando entre una temperatura media en diciembre de 7°C y de hasta 32°C en agosto.

JUSTIFICACIÓN

La Empresa AIRSAP- EP tiene una debilidad y la vamos a solucionar, dada la condición de empresa nueva actualmente para su gestión no dispone de un Manual de Procesos, por eso es necesario implementar las directrices de gestión administrativa por procesos que defina competencias, norme las diferentes actividades necesarias para alcanzar los objetivos, orientará su acción con criterios de eficiencia, racionalidad y rentabilidad social, preservando el ambiente, promoviendo el desarrollo sustentable, integral y descentralizado de las actividades económicas de acuerdo con la Constitución.

Con la finalidad de proporcionar lineamientos para el mejoramiento de la empresa, con lo que se cumplirá un objetivo del Buen Vivir como es el de establecer un sistema económico social, solidario sustentable. Permitiéndole así tomar las decisiones acertadas a la alta gerencia, optimizar recursos e impulsar el trabajo en coordinado y potenciar los recursos disponibles.

La “empresa pública municipal para el aprovechamiento e industrialización de residuos sólidos, materiales áridos y pétreos del gobierno autónomo descentralizado de Ibarra”. AIRSAP – EP será la beneficiaria directa de la elaboración de nuestro proyecto de investigación, con la adopción del manual de procedimientos administrativo - financiero promoviendo así el desempeño y desarrollo empresarial; además al ser una empresa pública, también se beneficia el estado ya que protege los recursos y bienes del mismo asignado por éste.

OBJETIVOS

Objetivo general

Implementar manual administrativo- financiero en la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, que permita agilizar las distintas actividades administrativas.

Objetivo específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP, a través de la recolección de información válida de las diferentes fuentes, para analizarla con la finalidad de identificar aspectos importantes de su gestión.
- Establecer las bases teóricas y científicas que permitan sustentar el tema, a través de investigación bibliográfica documental.
- Proponer un manual de procedimientos administrativos financieros para la empresa pública AIRSAP – EP, mediante el uso de herramientas técnicas que le permita implementar una directriz para el manejo de sus recursos.
- Establecer el alcance de los diferentes impactos, tanto positivos como negativos en los aspectos social, económico, institucional y educativo que se genere al implementar el presente trabajo de investigación.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se usaron los métodos de investigación exploratoria y descriptiva, mediante la investigación exploratoria se logrará obtener un conocimiento y comprensión total del problema, mediante el uso de las técnicas y medios necesarios para la recolección de información; tales como la entrevista observación, revisión bibliográfica. Una vez finalizada la investigación exploratoria se aplicó a la investigación descriptiva en la que se seleccionan una serie de conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras para tener una mejor comprensión de las causas y efectos del problema.

Mediante el método inductivo se aplicó al momento de realizar una vista en forma directa en AIRSAP-EP lugar en que se desarrolló el presente trabajo. En la actual investigación se aplicó encuestas y entrevistas a la autoridad institucional para conocer sobre lo que ellos necesitan en AIRSAP-EP, que desearían y en base a esta información identificar los problemas centrales y tener un conocimiento más general de la situación analizando el problema de fondo.

Con el método deductivo sirvió de vital importancia ya que los problemas de AIRSAP-EP deben realizarse mediante una secuencia de deducciones que se derivan de la inducción efectuada, aplicando para su efecto la entrevista y la encuesta; y el método de análisis y síntesis permitió el desarrollo de las Bases Teóricas ya que logra que la información obtenida sea analizada, con mayor profundidad detallando cada aspecto importante y relevante en el desarrollo del presente proyecto.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

Para comprender la estructura misma y las necesidades propias de la Empresa Pública Para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra AIRSAP-EP; es preciso adentrarnos en el porqué de su creación, qué finalidad tiene u actividad económica, cuáles son los entes que la regulan y las leyes, reglamentos, normas y ordenanzas que la habilitan como empresa del sector público.

Es imprescindible conocer todos estos aspectos, mencionados los cuáles son básicos para crear el manual administrativo financiero que servirá de complemento para organizar sus actividades.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, por su proximidad a la comunidad y profundo conocimiento de sus realidades locales, ya en su territorio, como de su población, tienen capacidad para decidir sobre la explotación de materiales áridos y pétreos que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos y canteras, además, para definir sobre el uso y ocupación del suelo, lo que permite una intervención y acción integral en el aprovechamiento de los recursos naturales o bienes materiales en beneficio de la comunidad, deberá orientar su gestión hacia la excelencia en calidad y eficiencia para el mejoramiento de las actividades que ejecute AIRSAP-EP, aprovechar los residuos sólidos en su disposición final para su procesamiento e industrialización;

Es imprescindible que AIRSAP-EP garantice la sustentabilidad y sostenibilidad ambiental, precautelando siempre los derechos de la naturaleza acorde a la normativa legal del Ministerio del Ambiente.

En la actualidad la Agencia de Regulación y Control Minero ARCOM, otorga el título minero, ahora tiene que hacerlo directamente en el Municipio. Antes no se tenía una autorización municipal, ahora además de que el municipio le entrega el título minero también le concede la autorización, teniendo el GAD municipal la facultad de regulación y control; el concesionario puede ir a una sola ventanilla para realizar este trámite.

El Gobierno Autónomo descentralizado de San Miguel de Ibarra asume las competencias y crea mediante ordenanza la **“Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos” AIRSAP – EP**, el 15 de octubre de 2015 y está ubicada en la Ciudad de Ibarra, calles García Moreno 4-62 y Antonio José de Sucre.

Su ordenanza de creación detalla que AIRSAP-EP estará destinada también a la gestión de sectores estratégicos, a la prestación de servicios públicos, al aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo y competencia de actividades económicas que corresponden al Estado. AIRSAP – EP, es una persona jurídica de derecho público y patrimonio propio, autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, es una empresa municipal nueva y creciente cuyas actividades serán realizadas con recursos públicos.

AIRSAP – EP carece de las directrices de gestión administrativa por procesos que defina competencias y norme las diferentes actividades necesarias para alcanzar los objetivos asignando funciones específicas a cada servidor público. Tampoco tiene establecido un organigrama que jerarquice y delimite el órgano regular. AIRSAP – EP no ha levantado los diferentes procesos de trabajo para ninguna dirección y sus diferentes unidades. Esto provoca que los servidores no coordinen adecuadamente para lograr los diferentes objetivos, la desorganización administrativa y financiera podría generar inconvenientes, retrasos e incumplimientos con las metas y en la ejecución del Plan Anual de Contratación y el Plan Operativo Anual. La toma de decisiones oportuna y pertinente es indispensable.

No existen estudios anteriores con respecto al manejo Administrativo Financiero por cuanto la Empresa es prácticamente nueva, por ello es indispensable la elaboración y diseño del Manual para facilitar la gestión de las actividades inherentes según las necesidades de AIRSAP-EP.

1.2 Objetivos

Realizar un Diagnóstico situacional de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP, a través de la recolección de información válida de las diferentes fuentes, para analizarla con la finalidad de identificar aspectos importantes de su gestión.

1.3 Específicos

a) Analizar la estructura orgánica y administrativa de AIRSAP-EP

- b) Determinar si la empresa cuenta con manual para la gestión de talento humano.
- c) Conocer la gestión financiera de la organización y sus procesos.

1.4 Variables del diagnóstico situacional

1.4.1 Variable

Representa aquello que varía o que está sujeto a algún tipo de cambio. Se trata de algo que se caracteriza por ser inestable, inconstante y mudable. Son los factores que inciden en el desarrollo y resultado de la investigación. En la investigación se considera necesario plantear las siguientes variables que nos permitirán identificar y establecer los aspectos necesarios para una idónea administración de una entidad pública.

- a) Estructura Orgánica y Administrativa
- b) Talento Humano
- c) Gestión Financiera

1.5 Indicadores

Serán aplicados Indicadores los cuales son signos vitales dentro de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. Dentro de las Organizaciones empresariales, se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garantice describir la información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la

gestión, todos los cuales contribuyan a evaluar el diagnóstico institucional. Cada variable diagnóstica es distinta, por tanto, de cada una se desprende su indicador.

a) Estructura Administrativa

- Proceso Administrativo.
- Planificación Estratégica Institucional

b) Talento Humano

- Reclutamiento, Selección y Evaluación Del Personal
- Delegación de Funciones
- Condiciones Laborales

c) Procesos Financieros

- Estados Financieros
- Presupuesto

1.6 Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	INSTRUMENTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
Analizar la estructura organizacional y administrativa de AIRSAP-EP	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso Administrativo • Planificación Estratégica • Contratación Pública 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Entrevista • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Administrativo • Gerente • Revisión de Procesos/ • Documentación
Determinar si la empresa cuenta con un sistema de administración de talento humano	TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento selección y evaluación del personal. • Delegación de funciones • Condiciones laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Entrevista • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Administrativo • Gerente • Analista de Talento Humano • Revisión de Procesos/ • Documentación
Conocer la gestión de los procesos financieros de AIRSAP-EP	PROCESOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> • Estados Financieros • Presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Director Administrativo Financiero • Revisión de Procesos/ Documentación

Fuente: La Autora

1.7 Identificación de la población

Para efectos de la investigación de campo en la “**Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo descentralizado de Ibarra**”. AIRSAP – EP; se realizó una compilación poblacional mediante una encuesta, debido al reducido número de empleados, la población de AIRSAP-EP se traduce a 12 servidores públicos a los cuales se les efectuará entrevistas o encuestas según su grado de responsabilidad.

Tabla 2 Número de empleados

Nº	GERENCIA
1	Gerencia General
2	Asistente Jurídico
3	Relaciones Públicas
	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA
4	Directora
5	Contadora-Tesorera
6	Compras Públicas
7	Talento Humano
8	Control de Activos
	DIRECCIÓN TÉCNICA
9	Director
10	Técnico de Residuos Sólidos
11	Técnico de Residuos Sólidos
12	Técnico de Materiales Áridos y Pétreos

Fuente: Información proporcionada por AIRSAP-EP

1.8 Cálculo de la muestra

Para realizar el cálculo de la muestra se ha considerado a los empleados y directivos de la empresa AIRSAP-EP, a continuación, la fórmula para el cálculo de la muestra.

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población, con un valor de 0,5.

Z = Valor del nivel de confianza, equivale al 1,96.

e = Límite de aceptación de error en la muestra.

Es importante tomar en cuenta que es reducido el número de empleados de AIRSAP-EP, por ese motivo no podremos despejar la fórmula para el cálculo de la muestra, en su defecto realizaremos a la totalidad del personal la encuesta.

1.9 Diseño de instrumentos de recolección de datos

La investigación se realizó mediante entrevistas y encuestas a los funcionarios de “Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra”. AIRSAP – EP; obteniendo como resultado información relevante para para la estructuración de la matriz FODA.

1.10 La entrevista

La entrevista es el instrumento de investigación usado con la finalidad de tener información de primera mano de los altos mandos de la empresa como son el Sr. Gerente y la Directora

Financiera Administrativa. Este cuestionario de sencilla comprensión tiene la intención de obtener respuestas precisas y veraces de manera simplificada.

1.11 La encuesta

Este instrumento de investigación fue usado para identificar la realidad de los servidores de la “Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra”. AIRSAP – EP, la fuente referente para la elaboración del cuestionario fueron las variables e indicadores planteados en la matriz diagnóstica de tal manera que su respuesta sea clara y cerrada.

1.12 Observación directa

La inspección ocular permitió evidenciar la ejecución de los diferentes procesos y sus actores, además de la infraestructura de las instalaciones de la empresa.

1.13 Tabulación de la información

Las encuestas fueron realizadas a todo el personal de la “Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra”. AIRSAP – EP.

1.14 Observación directa

Con la técnica de observación se puede evidenciar los distintos aspectos del funcionamiento de la empresa

1.14.1 Área física

La “Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra”. AIRSAP – EP, no cuenta con edificio propio, sin embargo, cuenta con un convenio de uso gratuito de las instalaciones que actualmente ocupa, las mismas que se encuentran en la segunda planta del Teatro Gran Colombia. Cuenta con tres ambientes que se encuentran distribuidos en estaciones de trabajo.

1.14.2 Ambiente laboral

La gran mayoría de servidores conocen de la estructura orgánica de la empresa. Participaron activamente en la elaboración de la misión y visión, aunque su difusión es escasa; no poseen políticas bien establecidas para la gestión administrativa, lo que se ocasionan demoras y ciertas confusiones. La comunicación es uno de los factores que inciden en el ambiente laboral, lo hacen mediante correo electrónico o a través de redes sociales.

1.14.3 Procesos

La “Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra”. AIRSAP – EP, no cuenta con un documento donde se defina detalladamente los procesos, el grado de responsabilidad ni la documentación necesaria para los diferentes procesos, aunque la implementación de formularios simplificados para los diferentes procesos ha ayudado mientras se define la estructura. Si bien es cierto en sus contratos de trabajo se detallan las

funciones a desarrollar acorde a su puesto de trabajo no son suficientes ni detalladas ya que no se acoplan a la realidad de la empresa ni de las funciones reales de los empleados. Los empleados han manifestado que es de gran ayuda la elaboración del presente manual que les servirá de guía para evitar duplicidad de funciones y conocer la misión de las mismas.

1.15 Análisis de la información

1.15.1 Entrevista dirigida al Gerente General AIRSAP-EP.

1. ¿Cuál es la finalidad social y económica de los diferentes servicios que ofrece la empresa?

La finalidad social, es implementar proyectos y procesos, relacionados a la gestión integral de residuos sólidos, por ejemplo, que vinculen a sectores vulnerables como, recicladores de base, mientras que la finalidad económica, es abaratar el costo de la obra pública, aprovechando el material árido y pétreo de tal forma que podamos obtener productos de altísima calidad y precios de competencia.

2. ¿Existe definidas la misión, visión y objetivos en la empresa?

Si.

3. ¿La empresa dispone de un organigrama estructural y funcional actualizado?

Sí, de hecho, el mismo fue aprobado en sesión de concejo.

4. ¿La estructura orgánica funcional actual de la empresa, se ajusta a la realidad de la misma?

Si, se ajusta a las necesidades y se acopla a la realidad financiera que mantiene actualmente la entidad, en donde, además, se trata de trabajar con el personal justo para cada una de las áreas y giro de negocio de la entidad.

5. ¿La empresa cuenta con un código de ética?

No, sería importante el aporte que brinde su proyecto de tesis para implantar un código de ética en nuestra empresa.

6. ¿Cómo está conformada la empresa desde el punto de vista legal?

Justamente la Ordenanza Creación de ésta empresa es la que habilita su vida jurídica funcional.

7. ¿La empresa dispone de estados financieros?

Claro, al 2016 nuestros estados financieros son presentados en el Ministerio de Finanzas, apegados siempre a las disposiciones de ley.

8. ¿Desde gerencia usted aplica los elementos del proceso administrativo?

Si, y lo hago aplicando procesos de planificación y el desarrollo de los proyectos establecidos por cada una de las direcciones y unidades de la empresa.

9. ¿Los servidores de la empresa tienen estabilidad laboral?

Por supuesto, la empresa mantiene a sus empleados con estabilidad laboral, la misma que les provee la Ley Orgánica del Servidor Público, y acogiéndose a las disposiciones del Ministerio de Relaciones Laborales.

10. ¿Cómo vincula la planificación con el presupuesto?

Levantando el POA y PAC

11. ¿Cuál es la expectativa que genera la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativo y Financiero en la empresa que usted gerencia?

Que refleje la dinámica de la empresa, para que este, a su vez, sea aplicado y sobre todo fácil de asimilar para los miembros de la empresa.

1.15.2 Entrevista realizada a la Directora Administrativa Financiera de AIRSAP-EP**2. ¿Cuál es el procedimiento para la elaboración del Presupuesto Anual?**

La dirección administrativa financiera proporciona a las unidades una plantilla estandarizada que recopila la información necesaria para la elaboración del presupuesto anual, en la que establece prioridades planes y plazos. Luego de esto los directores y gerente evaluamos las

actividades ejecutables en función de recursos y necesidades prioritarias, para unificar la información y presentarla al directorio quienes son los encargados de su aprobación en debate.

3. ¿Mide los resultados que persigue la empresa y con qué periodicidad?

Como empresa municipal debemos implementar la metodología Gobierno por Resultados, además de que siempre desde la gerencia exige la ejecución de los proyectos dentro de los plazos de la planificación.

4. ¿Cómo obtiene el financiamiento AIRSAP-EP?

En principio el GAD Municipal de Ibarra ha realizado el aporte de la célula económica para el inicio de actividad económica de la empresa, mientras AIRSAP-EP logra la sustentabilidad y desarrollo económico de sus actividades.

5. ¿Utiliza indicadores para medir la ejecución presupuestaria?

Al momento no hemos podido usar indicadores para la medición de la ejecución presupuestaria debido a que la empresa fue recientemente creada y la célula inicial para su creación y apertura está siendo ejecutada.

6. ¿La Dirección Administrativa Financiera cuenta con el personal, para las distintas actividades necesarias a desarrollar en su dependencia?

Nosotros debemos optimizar los recursos humanos con las personas que tenemos por la dimensión de la estructura de nuestra empresa, una vez que crezcamos, de seguro deberemos incrementar a la gente que haga falta ya que, de momento, el equipo de trabajo es poli funcional.

7. ¿La actividad que realiza la empresa es económicamente autosustentable?

Bueno. Para crear la empresa fue realizado un proyecto previo en el que se evidencia la sustentabilidad de la empresa a largo plazo, de hecho, nuestro trabajo consiste en realizar el negocio con la visión de crecer y ser autosustentables. La rentabilidad que genere deberá beneficiar a la empresa y el excedente al GAD Ibarra.

8. ¿Existe una comunicación adecuada entre quienes laboran en la empresa?

Como en todo lugar de trabajo hasta acoplarse es necesario un poco de tiempo, sin embargo, esperamos que con este trabajo de grado queden claras las funciones de cada uno para evitar duplicidad de funciones o peor aún que algunas actividades no se estén realizando, los beneficios que brindará su trabajo serán importantes en la gestión administrativa de la empresa.

TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

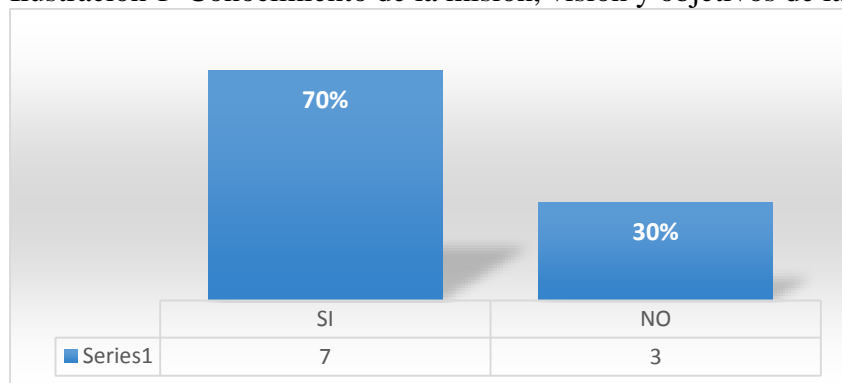
1.16 Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP.

1. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa?

Tabla 3 Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 1 Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa



Fuente: la autora

Análisis:

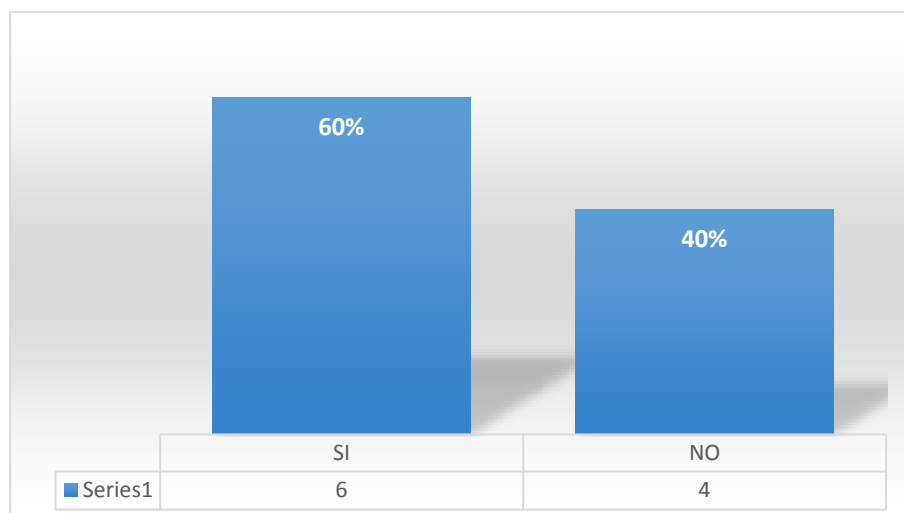
En base al resultado obtenido de la encuesta, se observa que la mayoría de los empleados conocen la misión, visión y objetivos de la empresa. Es importante considerar el número reducido de empleados, la difusión permanente de las políticas institucionales deberá ser reforzadas.

2. ¿Conoce usted si AIRSAP-EP cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 4 Conocimiento del organigrama estructural

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 2 Conocimiento del organigrama estructural



Fuente: la autora

Análisis:

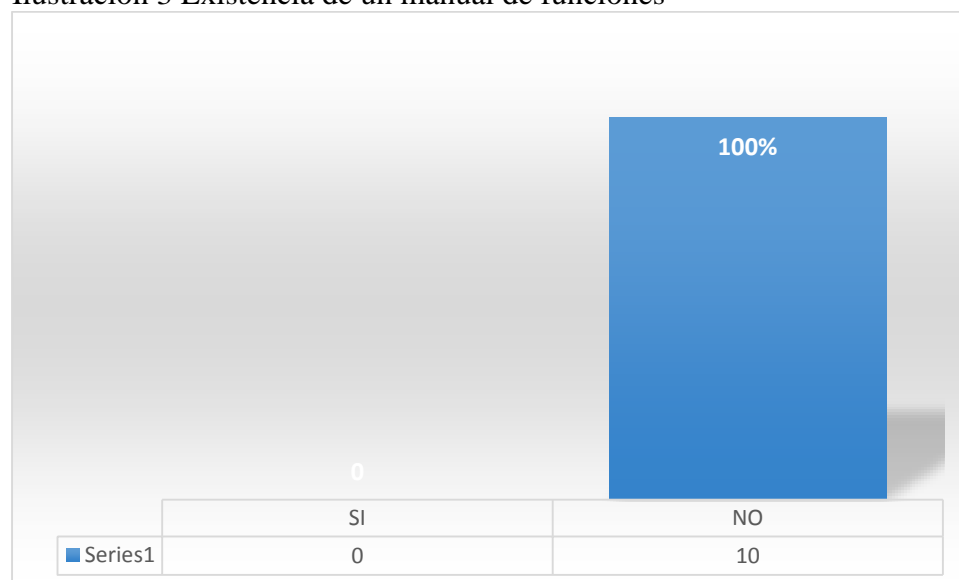
Se observa que la mayoría de los empleados conocen el organigrama de la empresa. Si bien es cierto los empleados realizan sus actividades aún no identifican completamente la estructura orgánica de la empresa, la dirección administrativa tiene la competencia de difundirlo para que sea acatado por todos los funcionarios.

3. ¿Existe un manual de funciones el que detalle sus obligaciones y responsabilidades, y limitaciones de las funciones que desempeña?

Tabla 5 Existencia de un manual de funciones

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 3 Existencia de un manual de funciones



Fuente: la autora

Análisis:

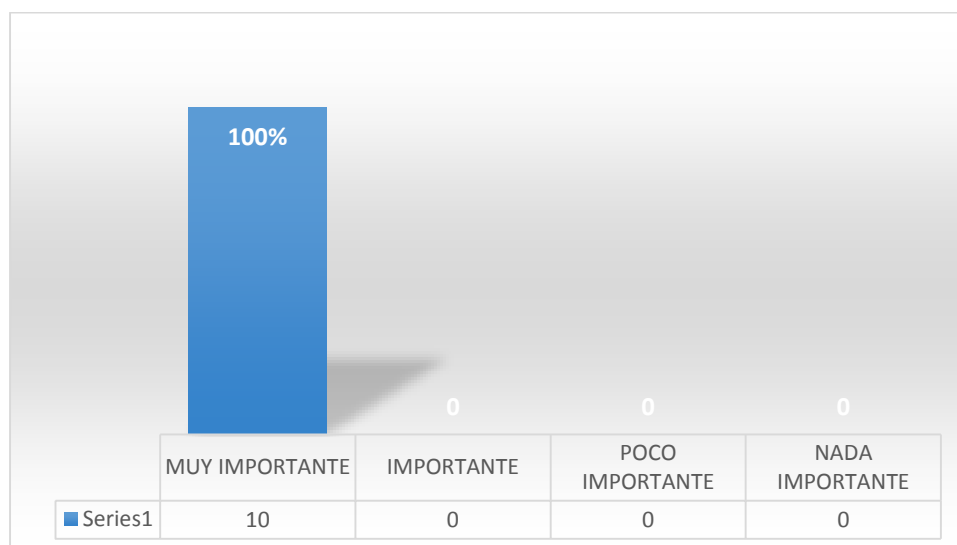
Es evidente que los empleados están conscientes que la empresa carece de un manual de funciones que oriente de manera específica cada una de sus actividades, el presente trabajo de investigación suplirá esta necesidad imperante.

4. ¿Cómo figura usted la implementación de un manual de funciones Administrativo - Financiero en la empresa?

Tabla 6 Existencia de un manual de funciones administrativo - financiero

OPCIONES	FRECUENCIA	%
MUY IMPORTANTE	10	100%
IMPORTANTE		
POCO IMPORTANTE		
NADA IMPORTANTE		
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 4 Existencia de un manual de funciones administrativo - financiero



Fuente: la autora

Análisis:

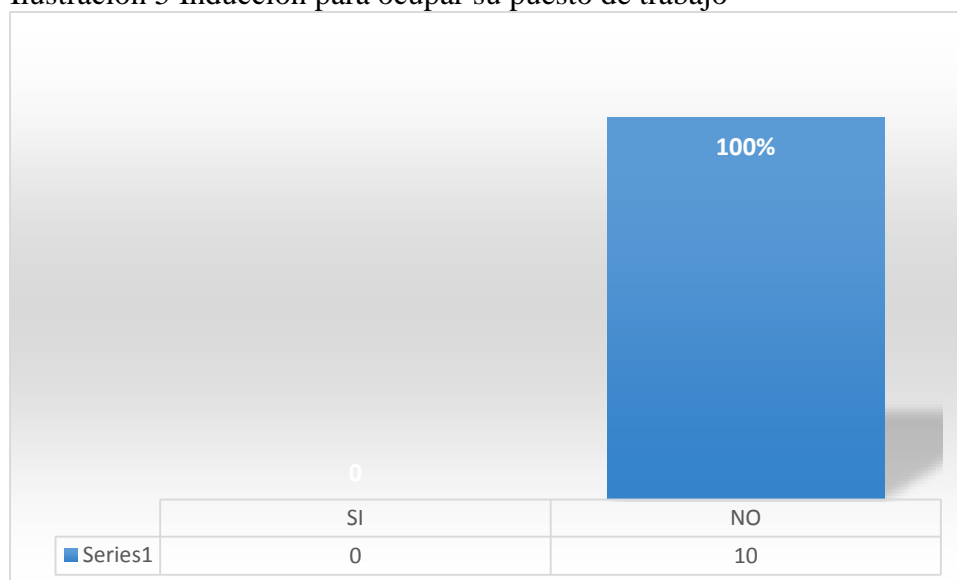
Los empleados señalan que es muy importante la implementación de un manual de funciones que fundamente sus actividades, la implementación del presente manual será de gran aporte para sus actividades administrativas.

5. ¿Al ingreso usted a la empresa recibió una inducción para ocupar su puesto de trabajo?

Tabla 7 Inducción para ocupar su puesto de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 5 Inducción para ocupar su puesto de trabajo



Fuente: la autora

Análisis:

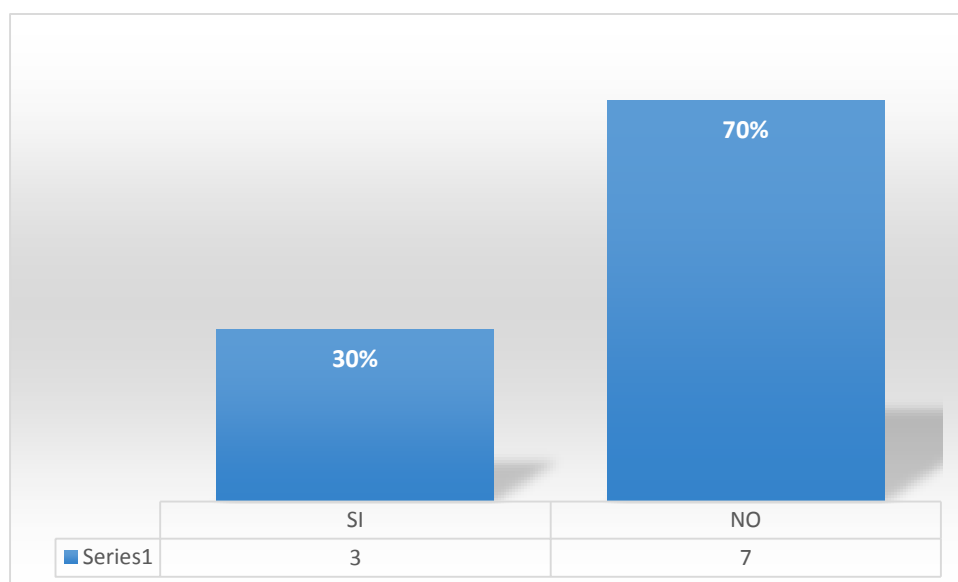
Los servidores manifestaron que al ingreso a la empresa no recibieron inducción para ocupar sus puestos de trabajo, por cuanto la creación de la empresa fue reciente. La unidad de talento humano deberá destinar recursos para que las próximas contrataciones tengan la etapa de inducción que articule el trabajo de mejor manera.

6. ¿Reciben capacitaciones por parte de la empresa?

Tabla 8 Capacitaciones por parte de la empresa

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 6 Capacitaciones por parte de la empresa



Fuente: la autora

Análisis:

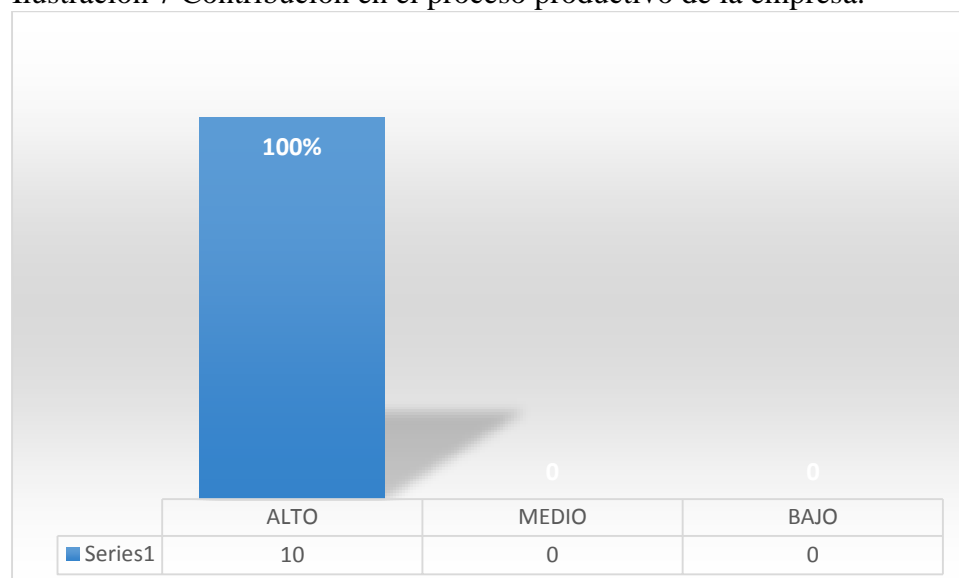
Los empleados expresaron que no todos reciben capacitaciones, y quienes se han capacitado son los técnicos, que deberán aplicar sus conocimientos en el trabajo de campo. La unidad de talento humano deberá elaborar el plan anual de capacitaciones acorde a las necesidades de cada vacante.

7. ¿Las funciones que actualmente desempeña, en qué medida contribuye en el proceso productivo del negocio?

Tabla 9 Contribución en el proceso productivo de la empresa.

OPCIONES	FRECUENCIA	%
ALTO	10	100%
MEDIO		
BAJO		
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 7 Contribución en el proceso productivo de la empresa.



Fuente: la autora

Análisis:

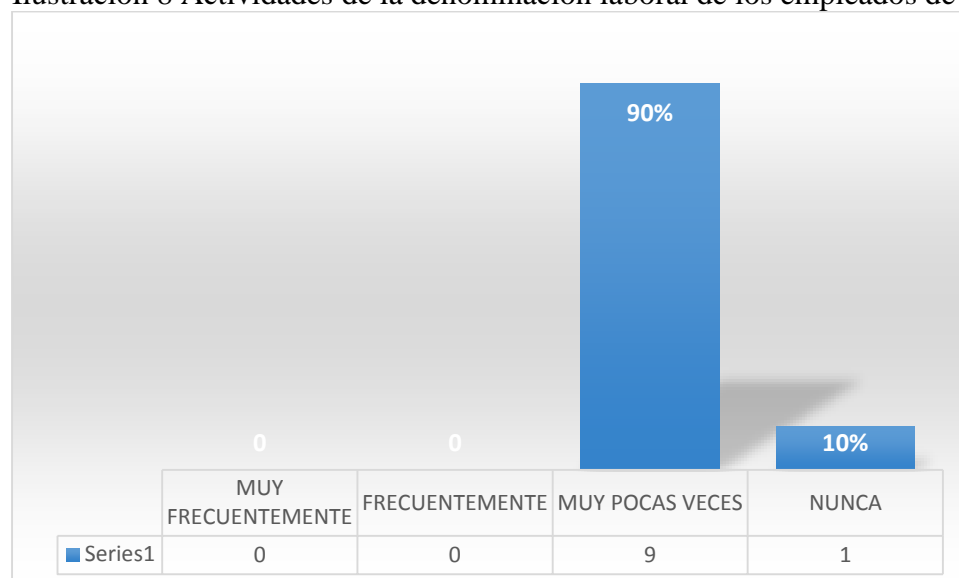
La respuesta uniforme de los servidores señala que sus actividades contribuyen a la actividad económica de AIRSAP-EP, y ejercen la actividad para la que fueron contratados. El manual de funciones contribuirá con la determinación específica de las actividades de cada puesto de trabajo.

8. ¿Usted realiza actividades que no corresponden a su denominación laboral?

Tabla 10 Actividades de la denominación laboral de los empleados de AIRSAP-EP

OPCIONES	FRECUENCIA	%
MUY FRECUENTEMENTE		
FRECUENTEMENTE		
MUY POCAS VECES	9	90%
NUNCA	1	10%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 8 Actividades de la denominación laboral de los empleados de AIRSAP-EP



Fuente: la autora

Análisis:

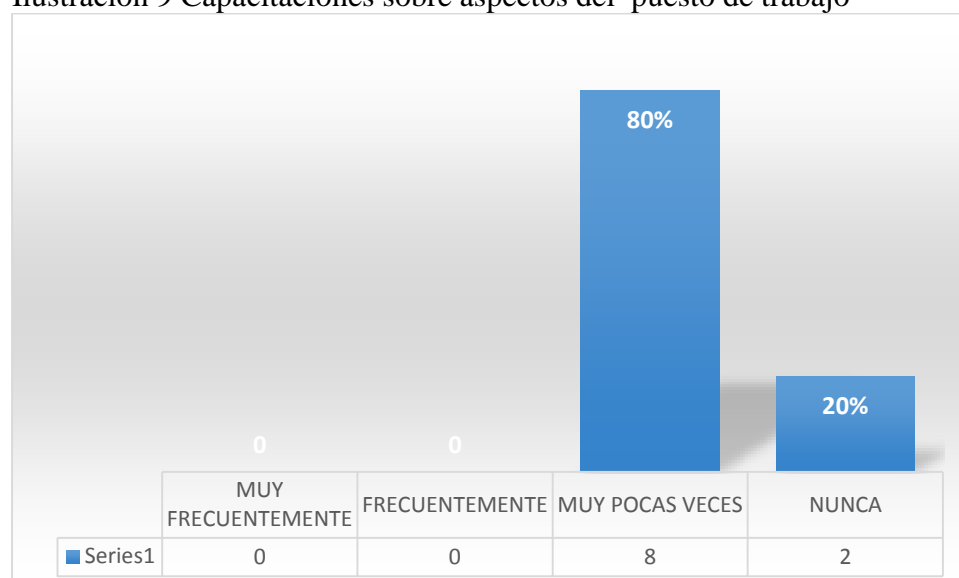
La consecución de objetivos de la empresa a través de las actividades que sus empleados realizan, sin embargo en varios casos no son inherentes a sus actividades habituales, lo cual se adapta a las necesidades de las actividades propias de la AIRSAP-EP; precisamente para suplir la necesidad de la determinación de funciones se realiza la presente propuesta.

9. ¿La empresa realiza capacitaciones sobre aspectos de su puesto de trabajo?

Tabla 11 Capacitaciones sobre aspectos del puesto de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
MUY FRECUENTEMENTE		
FRECUENTEMENTE		
MUY POCAS VECES	8	80%
NUNCA	2	20%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 9 Capacitaciones sobre aspectos del puesto de trabajo



Fuente: la autora

Análisis:

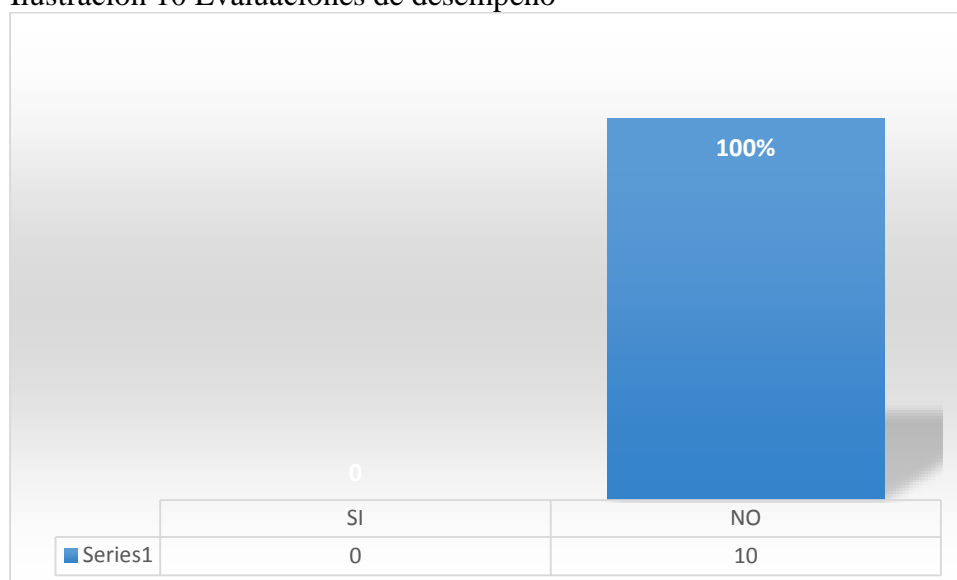
El 80% empleados dicen que no reciben capacitaciones sobre aspectos de su puesto de trabajo por cuanto apenas se están desarrollando las actividades planificadas y las capacitaciones están previstas para el siguiente año, deberá ser considerado en el presupuesto del siguiente año fiscal.

10. ¿Existe evaluaciones de desempeño a sus funciones?

Tabla 12 Evaluaciones de desempeño

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI		
NO	10	100%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 10 Evaluaciones de desempeño



Fuente: la autora

Análisis:

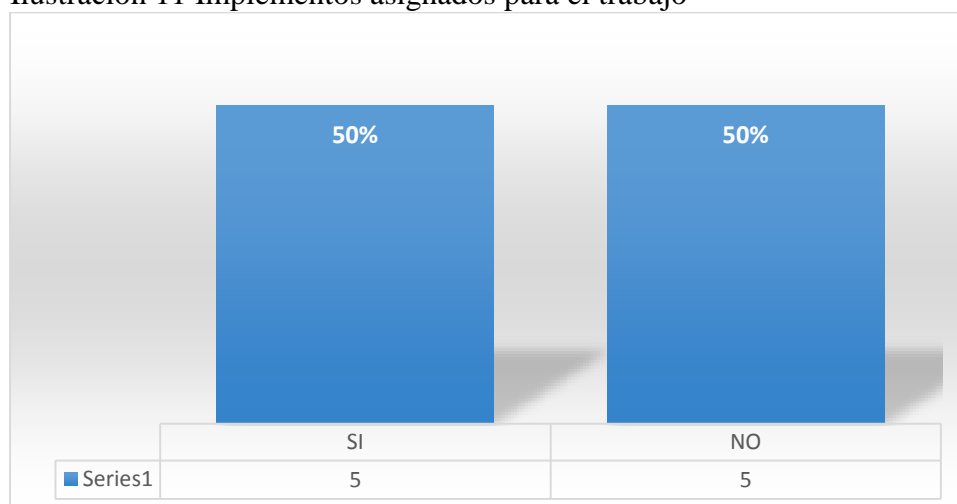
La encuesta revela que no han realizado evaluaciones de desempeño de manera formal a los empleados, sin embargo, desde la gerencia establecen una planificación en el programa informático Project la cual refleja el desempeño del empleado. El manual de funciones delegará a la unidad de talento humano para que sea la encargada de planificar y elaborar las evaluaciones de desempeño conforme a la normativa actual.

11. ¿La empresa le ha facilitado implementos necesarios para el desarrollo de su trabajo?

Tabla 13 Implementos asignados para el trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	5	50%
NO	5	50%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 11 Implementos asignados para el trabajo



Fuente: la autora

Análisis:

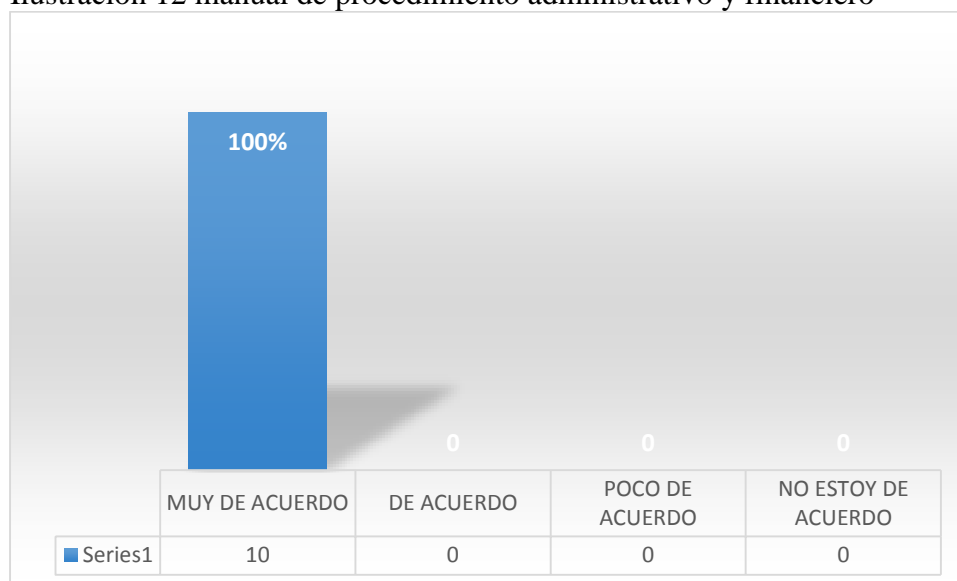
La presente pregunta se encuentra dividida entre quienes perciben que sí han recibido los implementos necesarios para el desarrollo de sus actividades, y quienes piensan lo opuesto sin embargo indican que uno de los factores importantes es el reciente inicio de actividades y la demora en los trámites, dado que todo tipo de adquisición debe ser a través del portal del SERCOP. El presente trabajo de investigación aportará con un manual para facilitar las actividades administrativas.

12. ¿Está de acuerdo en que se realice un Manual de Procedimiento Administrativo y Financiero en la empresa que labora actualmente?

Tabla 14 Manual de procedimiento administrativo y financiero

OPCIONES	FRECUENCIA	%
MUY DE ACUERDO	10	100%
DE ACUERDO		
POCO DE ACUERDO		
NO ESTOY DE ACUERDO		
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 12 manual de procedimiento administrativo y financiero



Fuente: la autora

Análisis:

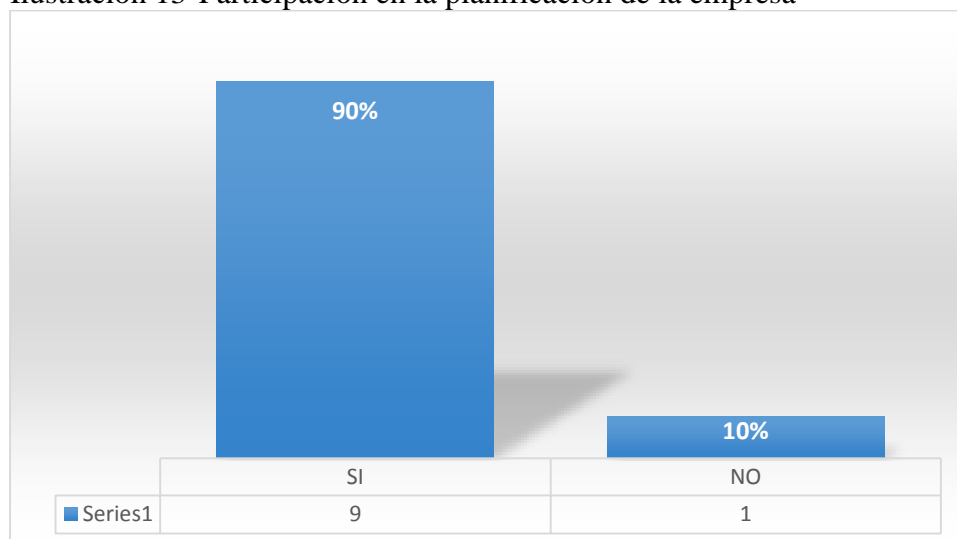
En base al resultado obtenido de la encuesta, todos los empleados consideran que es imperante la necesidad de elaborar un manual que los oriente y faculte para ejercer sus actividades y optimice el recurso humano. El presente trabajo de investigación desarrolla un manual acorde a sus necesidades.

13. ¿Participa usted activamente en la planificación de la empresa?

Tabla 15 Participación en la planificación de la empresa

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 13 Participación en la planificación de la empresa



Fuente: la autora

Análisis:

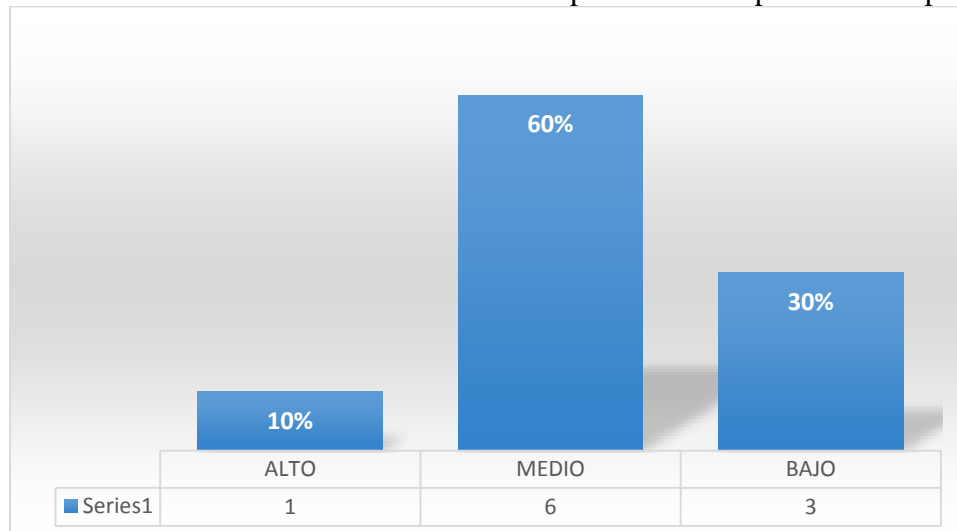
La gran mayoría de los empleados consideran que participan en la planificación de las actividades de la empresa a través de Plan Operativo Anual elaborado en cada una de sus unidades; la articulación de la información para obtener una adecuada planificación dependerá de la capacidad organizativa de la empresa, el presente manual es creado para suplir esa necesidad.

14. ¿Con respecto a la organización de la empresa cuál es su grado de satisfacción?

Tabla 16 Grado de satisfacción del empleado con respecto a la empresa

OPCIONES	FRECUENCIA	%
ALTO	1	10%
MEDIO	6	60%
BAJO	3	30%
TOTAL ENCUESTADOS	10	100%

Ilustración 14 Grado de satisfacción del empleado con respecto a la empresa



Fuente: la autora

Análisis:

Las respuestas a la presente pregunta se encuentran divididas en cuanto al grado de satisfacción con respecto de la organización, en general manifiestan que es debido a que es reciente el inicio de actividades de la empresa pero que los directores se encuentran elaborando cronogramas y programas para organizar las actividades de mejor manera, sin embargo, el presente manual contribuirá con la organización administrativa de la empresa.

1.17 Matriz FODA

Fortalezas/ factor interno

- La autonomía administrativa financiera para la toma de decisiones.
- Las capacidades del talento humano son según el perfil del puesto.
- Establecer la posibilidad de realizar alianzas comerciales con inversores de empresas privadas.
- Los empleados tienen la voluntad de seguir adelante con los objetivos de la empresa.
- Es la única Empresa Pública de este tipo en el mercado.
- Tiene precios competitivos en el segmento material pétreo.
- El Municipio de Ibarra ha delegado a AIRSAP EP para la gestión descentralizada del tratamiento de residuos sólidos, hospitalarios e infecciosos, a los usuarios catastrados en actividades comerciales relacionadas.
- El Municipio de Ibarra ha delegado a AIRSAP EP para la gestión descentralizada para la comercialización de material pétreo.
- Como empresa es favorecida con la Ley de Contratación Pública ya que al ser oferente será el primer beneficiado por su condición de empresa pública.

Oportunidades/ factor externo

- La empresa cuenta con su aliado estratégico: el Municipio de Ibarra.
- Implementar una Planta de Tratamiento Integral de Residuos Sólidos Regional la cual generará beneficios medio ambientales y económicos.
- Licitación y ser oferente de material pétreo para macro proyectos.

- Implementar en esta nueva generación de ciudadanos la cultura de la separación en la fuente de los residuos domésticos y así beneficiar a la naturaleza.
- Convertir a la ciudad de Ibarra en el referente regional y nacional en el tratamiento adecuado de Residuos Sólidos.
- Con la licencia ambiental brindará el servicio de tratamiento integral de residuos hospitalarios a los usuarios catastrados en actividades comerciales relacionadas quienes pagarán por los desechos generados.
- Obtener contratos relacionados a la obra civil y vial.
- Ganar espacio en el mercado con sus precios competitivos.
- Convertirse en un referente nacional en la gestión de residuos sólidos y desechos peligrosos mitigando el impacto ambiental que éstos generan.
- Su propuesta de reciclaje va acorde con la tendencia mundial y nacional de conservación ambiental.

Debilidades / factor interno

- El Recurso Humano no cuenta con un manual de funciones que permita una eficiente gestión de las diferentes actividades.
- El Personal no conoce, ni difunde la misión, visión ni objetivos de la empresa.
- Posee un organigrama Funcional que no es acorde a la realidad de la empresa, el mismo no supe sus necesidades básicas.
- No existe capacitaciones al personal.
- La empresa no cuenta con infraestructura propia.
- Su capital económico es limitado.

- Existe limitada socialización para difundir las ordenanzas habilitantes para ejercer sus actividades económicas y sociales.
- Diferencias en la coordinación y comunicación interna.

Amenazas/ factor externo

- Resistencia al pago de tasas por el servicio del manejo integral de residuos hospitalarios e infecciosos, por parte del sector que ejerce actividad económica relacionada.
- Que la ciudadanía no se involucre con el reciclaje y la separación de los residuos desde sus hogares.
- La falta de financiamiento para la implementación de la Planta de Tratamiento Integral de Residuos Sólidos.
- Oposición de los concesionarios mineros, a que el sector público regule el precio, mediante el libre mercado.
- Que los cambios de administración municipal afecten la estabilidad de la empresa.
- Que no haya los suficientes contratos que garanticen la sustentabilidad económica de la empresa.

1.18 Cruce estratégico FODA

Tiene por finalidad disminuir los efectos negativos, con los aspectos positivos con los que se cuenta.

Tabla 17 Cruce estratégico FODA

FO	DO
<p>La autonomía administrativa financiera para la toma de decisiones es una empresa adscrita al Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra lo que lo convierte en un aliado estratégico para establecer alianza comercial.</p>	<p>AIRSAP-EP puede optimizar su recurso humano mejorando su administración a través de la implementación del Manual Administrativo Financiero.</p>
<p>Como empresa pública es favorecida con la Ley de Contratación Pública ya que al ser oferente será el primer beneficiado por su condición de Empresa Pública y pueda licitar y ser oferente de material pétreo para macro proyectos que generen réditos económicos para la sustentabilidad de empresa.</p>	<p>Realizar capacitaciones continuas al personal, su actualización en el manejo de los diferentes procesos y delimitar funciones mejorará su desempeño y conseguirá ser el referente de gestión administrativa financiera óptima a nivel de las empresas municipales del GAD Ibarra.</p>
<p>Su propuesta de reciclaje va acorde con la tendencia mundial y nacional de conservación ambiental sin embargo es indispensable que la ciudadanía se involucre con el reciclaje y la separación de los residuos desde sus hogares</p>	<p>Aun cuando el capital económico de AIRSAP-EP es limitado, puede aprovechar sus precios competitivos del material pétreo para conseguir ganar espacio en el mercado de obra civil y vial.</p>
FA	DA
<p>Su propuesta de reciclaje va acorde con la tendencia mundial y nacional de conservación ambiental sin embargo es indispensable que la ciudadanía se involucre con el reciclaje y la separación de los residuos desde sus hogares.</p>	<p>El personal de AIRSAP EP aún no cuenta con un manual e funciones que permita una eficiente gestión de las diferentes actividades; desconoce de la misión, la visión, ni los objetivos lo cual es una falencia en la calidad del recurso humano.</p>
<p>El GAD Ibarra ha delegado la gestión descentralizada para brindar el servicio de tratamiento y disposición final de los desechos hospitalarios infecciosos, sin embargo, AIRSAP-EP deberá diseñar una metodología de acercamiento con el usuario para la difusión de la normativa que garantice el cobro por el servicio brindado y de ésta manera la sostenibilidad de la empresa.</p>	<p>Fortalecer sus conocimientos que los convierta en profesionales identificados e involucrados con la consecución de objetivos de la empresa. Las administraciones y gerencias son temporales, a su ingreso podrán evaluar cuan necesarios y eficientes serán los diferentes puestos de trabajo, prepararse podría mitigar el riesgo.</p>

1.19 Identificación del problema diagnóstico

Luego de haber realizado las entrevistas al gerente general y directora administrativa financiera, y las encuestas a los empleados de AIRSAP-EP, se recolectó información reveladora para establecer el problema diagnóstico y se identificaron los siguientes aspectos:

- El 70% de los empleados conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.
- No todos conocen la estructura orgánica de la empresa.
- Coinciden en que, al no recibir capacitación para la inducción a sus puestos de trabajo, es preciso se planifiquen capacitaciones que aporten a la actividad económica de la empresa.
- El grado de satisfacción con respecto a la organización operativa de la empresa se encuentra en un término medio.
- Desde la gerencia afirma la estabilidad laboral de los empleados, por lo que se puede planificar a mediano y largo plazo las actividades coordinadas en la empresa.
- Existe la carencia de un manual orgánico funcional y estructural.
- La falta de definición de procesos de selección del personal.
- El personal administrativo y trabajadores tienen la predisposición para la aplicabilidad del manual propuesto.

1.20 Justificación

La falta de coordinación de los procesos administrativos y financieros impiden el cumplimiento de la planificación generada desde AIRSAP-EP; además al no optimizar los recursos se produce el desaprovechamiento de los mismos, en el sector público esta podría desembocar en llamados de atención y observaciones por parte de los organismos de control, es por ello que

elaboraremos el Manual Administrativo Financiero para AIRSAP-EP, el mismo que potenciará las actividades de su talento humano mejorando, articulando, sintetizando, organizando sus actividades.

La empresa AIRSAP-EP es autónoma administrativa y financieramente y necesita implantar una cultura de administración eficiente que potencie la utilización de sus recursos y genere resultados financieros óptimos.

Por tal motivo, es necesario la creación del “Manual de procedimientos administrativos y financieros para la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

Consiste en buscar las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico pertinente al problema de investigación.

2.1 Objetivo general

Establecer las bases teóricas y científicas que permitan sustentar el tema, a través de investigación bibliográfica documental.

2.2 Objetivos específicos

- Recopilar información bibliográfica que sirva de fundamentación para el desarrollo del presente manual.
- Ampliar los conocimientos en el área de la administración, contabilidad general y gubernamental.
- Estudiar la fundamentación legal en la cual se enmarca el desarrollo de la actividad económica y social de una empresa pública.

2.3 Estructura del marco teórico



2.4 La empresa

“Desde la economía positiva entendemos por empresa la institución que realiza la combinación de factores con el fin de obtener productos y servicios en las mejores condiciones de racionalidad económica de forma que satisfaga las necesidades de los clientes de forma eficiente” (García Echeverría Santiago, 2014).

Desde la economía normativa se entiende, como se verá más adelante la institución que integra los entornos competitivos de la empresa a través de su filosofía y estrategia empresarial a través de su capacidad directiva, buscando la mayor eficiencia económico-social, tanto interna como externamente (García Echeverría Santiago, 2014).

“La empresa es un sistema que está compuesta por un conjunto de elementos o factores humanos, técnicos y financieros, localizados en una o varias físico-especiales y combinados y ordenados según la estructura organizativa. Dicha combinación se realiza a través, o en base a

ciertos planes a corto, mediano o largo plazo, para alcanzar determinados objetivos” (Monllor Domínguez Jorge, 2012).

Existen varios factores y elementos que comprenden una empresa son un engranaje de propiedades que le permiten ejercer su actividad económica, es importante tener claro la base teórica en la que se fundamenta la empresa para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

2.5 Funciones de la empresa

- a) “Función de descuento o anticipación del producto social. Los servicios prestados por los trabajadores de una empresa suponen un coste para la misma, y su importe se transmitirá a los consumidores” (Monllor Domínguez Jorge, 2012)

- b) Función de coordinación, organización y control de los factores productivos. Las empresas adquieren o contratan factores productivos, coordinándolos de la forma más de la forma más adecuada posible, a fin de alcanzar los objetivos propuestos, “por otra parte realizan, la función de control, verificación de los logros alcanzados” (Monllor Domínguez Jorge, 2012).

- c) “Función de Producción. Las empresas proporcionan bienes y servicios orientados a la satisfacción de necesidades de la sociedad” (Monllor Domínguez Jorge, 2012).

- d) “Función de intérprete de los deseos de los consumidores. Las empresas, en la medida que deseen sobrevivir y obtener altos beneficios, deberán estar constantemente atentas a

descubrir qué es aquello que los consumidores demandan a través de la investigación de mercados” (Monllor Domínguez Jorge, 2012).

e) “Función de generación de capacidad de pago. Las empresas, al llevar a cabo su actividad, ponen en circulación grandes masas de dinero” (Monllor Domínguez Jorge, 2012).

Ésta base teórica es importante para el desarrollo de este manual para tutelar a AIRSAP-EP quien como organización deberá engranar sus componentes para la obtención de réditos económicos sin dejar de considerar los riesgos que su actividad generan ya que la empresa en su ciclo de vida puede morir si no evoluciona, la racionalidad en la aplicabilidad de sus elementos será fundamental para su crecimiento.

2.6 Clasificación de las empresas

Según (Zapata Sánchez Pedro, 2011) la clasificación de empresas se realiza bajo los siguientes criterios.

- “Según su naturaleza: Industriales, comerciales, de servicios, agropecuarias y mineras,
- Según el sector o la procedencia del capital: Públicas, privadas y mixtas.
- Según la integración del Capital o número de socios: Unipersonales, Sociedades jurídicas o naturales” (Zapata Sánchez Pedro, 2011).

El autor (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013) en su libro menciona que a las empresas “se las conoce como agentes económicos o unidades básicas de decisión económica e influyen en el devenir

habitual de un sistema económico, para poder analizar su comportamiento las agrupamos en varios conjuntos, dependiendo de la actividad que desempeñen”:

- “Las de economías domésticas o consumidoras: Se definen como el conjunto de personas que viven bajo un mismo techo... las economías domésticas o familias persiguen maximizar la satisfacción o la utilidad con las restricción impuesta por el hecho de que los recursos son escasos” (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013).
- Las empresas o productores: Son la unidad básica de producción y están formadas por el conjunto de personas que a través de unos factores de producción obtienen bienes y servicios para satisfacer necesidades. “Las empresas o productores pretenden la maximización de los beneficios con la restricción de los costes de producción” (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013).
- “Las de Administración Pública: Está compuesta por todo el conjunto de organismos y departamentos que están bajo el control directo del gobierno de cualquier tipo” (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013).

Este concepto que aporta el autor universaliza los tipos empresas, a la vez simplifica sus clases para mejor identificación. Con estos conocimientos evidenciamos que la empresa la en la cual se elaborará el proyecto de investigación es AIRSAP-EP la misma que es una empresa pública que necesita contar con un manual que regule el comportamiento de sus actividades.

2.7 La empresa pública

Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con

patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado (Constitución de la República del Ecuador , 2009).

Las Empresas públicas son creadas con el fin de prestar servicios de carácter público a la comunidad con el fin de satisfacer sus necesidades prioritarias; por lo tanto, sustenta los procedimientos administrativos bajo las leyes y reglamentos emitidos para empresas públicas que servirán de fundamento para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

2.8 La contabilidad

“La contabilidad es la técnica fundamental de toda actividad económica que opera por medio de un sistema dinámico de control e información que se sustenta tanto en el marco teórico como en normas internacionales” (Zapata Sánchez Pedro, 2011).

La contabilidad se encarga del reconocimiento de los hechos que afectan el patrimonio de la valoración justa y actual de los activos y obligaciones de la empresa y de la presentación relevante de la situación económico-financiera, esto se hace por medio de reportes específicos y generales preparados periódicamente para que la dirección pueda tomar las decisiones adecuadas que apunten el crecimiento económico de manera armónica, responsable y ética en las entidades que lo usen (Zapata Sánchez Pedro, 2011).

En conclusión, el principal estandarte de la contabilidad como sistema de información debe ser la ética, velar por los intereses de la empresa a la cual se debe; además debe ser oportuna, verás y confiable, bases teóricas que se verán plasmadas en este manual.

2.9 Contabilidad gubernamental

“Este tipo de contabilidad registra las operaciones financieras de las entidades y dependencias de la administración pública. Todos los eventos económicos cuantificables que afecten al estado forman parte del interés de la contabilidad gubernamental” (Galindo Alvarado José Claudio , 2015).

“A través de la contabilidad gubernamental deben rendir cuentas a los organismos competentes para mostrar cómo administran el dinero público. Sus tres elementos son: principio de legalidad, principios básicos de contabilidad gubernamental y las reglas particulares en base al criterio prudencial” (Galindo Alvarado José Claudio , 2015).

Además señala que es el método que investiga sistemáticamente las operaciones que ejecutan las dependencias y entidades de administración pública, además proporciona información financiera, presupuestal, programática y económica contable completa y de manera oportuna para apoyar las decisiones de los funcionarios de las entidades públicas, en sus distintos ámbitos y fases del proceso productivo (Galindo Alvarado José Claudio , 2015).

La Contabilidad Gubernamental es la ciencia que, en base al conocimiento y aplicación de un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, permite efectuar el

registro sistemático, cronológico y secuencial de los hechos económicos que ocurren en una organización, con la finalidad de producir información financiera, patrimonial y presupuestaria, confiable y oportuna, destinada a apoyar el proceso de toma de decisiones de los administradores y de terceros interesados en la gestión institucional y para servir de sustento al control que ejercen los organismos pertinentes (Manual de Contabilidad Gubernamental, 2016).

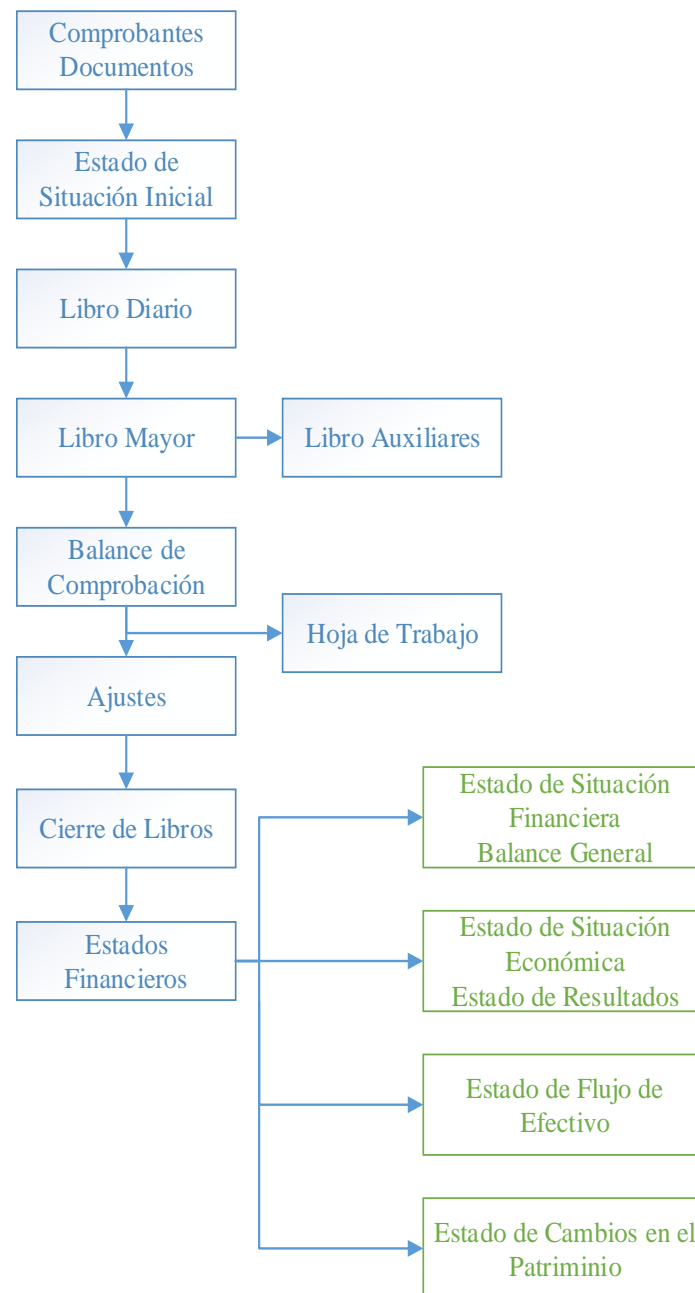
AIRSAP-EP deberá implementar la contabilidad gubernamental como base el catálogo de cuentas contables proporcionado por el Ministerio de Finanzas de la República del Ecuador y el mismo acoplado a la naturaleza de sus operaciones para el registro de sus transacciones soporte teórico para el proceso de elaboración de este manual.

2.10 El proceso contable y sus fases

“Denominado también Ciclo Contable constituye una 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” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

“El proceso contable se refiere a las operaciones y transacciones que registra la contabilidad en un período determinado, regularmente el año calendario o ejercicio económico, desde la apertura de libros hasta la preparación y elaboración de los estados financieros” (Maldonado Palacios Hernàn, 2011).

Tabla 18 Ciclo contable

CICLO CONTABLE

Fuente: la autora

Fundamentar teóricamente el ciclo contable permitirá desarrollar dentro de la propuesta la presentación de la propuesta contable para AIRSAP-EP.

a. Comprobantes, documentos mercantiles:

- Comprobantes de Ingreso
- Comprobantes de Egreso
- Contratos
- Comprobantes de venta
- Facturas
- Planillas de aportes
- Roles de Pago, etc.

“Los documentos mercantiles son de gran importancia por cuanto proporcionan un mayor grado de confiabilidad y validez a los registros contables; y se clasifican en negociables y no negociables” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

b. Estado de Situación Inicial:

“Se elaboran al iniciar las operaciones de la empresa con los valores que conforman el activo, pasivo y patrimonio de la misma” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

c. Libro Diario:

“Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa; el registro se mediante asientos contables, a lo que se denomina también Jornalización” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

d. Balance de comprobación:

“Permite resumir la información contenida de los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez permite comprobar la exactitud de los mencionados registros, verifica y demuestra la igualdad numérica entre el Debe y el Haber”. (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

e. Ajustes:

“Se laboran al término de un período contable o ejercicio económico. Los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las cuentas que han intervenido en la contabilidad de la empresa demuestran su saldo real o verdadero y faciliten la preparación de los Estados Financieros” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

f. Cierre de libros:

Los asientos de cierre de libros se elaboran al finalizar el ejercicio económico o período contable con el objeto de:

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

En fin, ésta forma sistemática y cronológica en la que se realiza el ciclo contable dentro de un período determinado de tiempo, es una forma fiable de llevar un registro.

g. Estados financieros:

“La contabilidad tiene como uno de los principales objetivos el conocer la situación económica y financiera de la empresa al término de un período contable o ejercicio económico, el mismo que se logra a través de la preparación de los siguientes estados financieros” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

- **Estado de situación económica** “Se elabora al finalizar el período contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa”. (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).
- **Estado de ganancias retenidas** “Se denomina también Estado de Superávit o Estado de Utilidades no Distribuidas, etc., se elabora al finalizar el período contable para demostrar los cambios que ocurren en la cuenta Ganancias Retenidas, durante el período contable” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).
- **Estado de situación financiera** “Estado de Situación Financiera denominado también Balance General se elabora al finalizar el período contable para determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).
- **Estado de flujo de efectivo** Este estado financiero se elabora al término del ejercicio económico o período contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa, “las decisiones económicas que toman los usuarios requieren una evaluación de la habilidad de una empresa para generar efectivo o sus equivalentes, así como la oportunidad y certidumbre de su generación” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

- **Estado de cambios en el patrimonio** Los estados financieros deben contener en forma clara y comprensible suficientes elementos, para juzgar la situación económica y la situación financiera de la empresa y los cambios que se han operado para lo cual es necesario completar la información connotas aclaratorias a ciertas políticas y reglas contables utilizadas, así como anexos a las principales. Con este concepto debemos encontrar en los estados financieros una descripción cualitativa y cuantitativa de los recursos de AIRSAP-EP dentro de un período.

Los conceptos que reportan las finalidades y parámetros que contienen los estados financieros servirán de base teórica para su respectivo desarrollo de los ejemplares aplicables a AIRSAP-EP.

2.11 Análisis financiero

“Es el proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuáles sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones” (Bravo Valdivieso Mercedes, 2013).

Una vez enumerados los conceptos que comprenden el proceso contable y sus componentes dentro del marco teórico del presente trabajo de investigación, fundamentaremos las actividades a desarrollarse dentro de la propuesta, conceptos que facilitarán el entendimiento del proceso contable que se acoplará a la necesidad de AIRSAP-EP.

2.12 La administración de la organización

“Es el logro de metas organizacionales de forma eficaz y eficiente mediante la planeación, organización y control d los recursos organizacionales, es el arte de hacer que sucedan las cosas por medio de las personas” (Richard L. Daft; Dorothy Marcic, 2010).

2.13 Proceso administrativo

Según los autores (Richard L. Daft; Dorothy Marcic, 2010) las cuatro funciones de la administración son:

2.13.1 Planeación

“Función Administrativa que se interesa por la definición de metas para el futuro desempeño organizacional y por decidir acerca de las tareas y los recursos necesarios para lograrlos” (Richard L. Daft; Dorothy Marcic, 2010).

2.13.2 Organización

“Función administrativa concerniente a la asignación de tareas la agrupación de tareas en los departamentos y asignación de recursos en los departamentos” (Richard L. Daft; Dorothy Marcic, 2010).

2.13.3 Dirección

“Función administrativa que implica utilizar las influencias para motivar a los empleados con el fin de que alcancen las metas organizacionales” (Richard L. Daft; Dorothy Marcic, 2010).

2.13.4 Control

“Función administrativa concerniente a la supervisión de las actividades de los empleados, busca que la organización siga el camino correcto hacia sus metas y se encarga de hacer correcciones según sea necesario” (Richard L. Daft; Dorothy Marcic, 2010).

Con el paso del tiempo la administración ha evolucionado acoplándose al desarrollo tecnológico y con ello a la rapidez con la que suceden las cosas; por este motivo es preciso citar a la dirección estratégica de las empresas para enriquecer este marco teórico.

2.15 Dirección estratégica

La dirección estratégica es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa que le aseguren su supervivencia a largo plazo, su competitividad, su eficacia, eficiencia y productividad. Las compañías de hoy en día se enfrentan, más que nunca, al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no solo del entorno interno como competidores, clientes, proveedores, normas (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).

“La estrategia es, pues, el conjunto de objetivos, planes políticos, y programas que define el campo de acción de los negocios, los proveedores, y la organización humana, tecnológica y económica que requiere una empresa para satisfacer a clientes, accionistas y empleados con ventajas competitivas” (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).

El marco teórico de la dirección estratégica se basa en el proceso de responder el siguiente cuestionamiento: ¿A dónde queremos ir? ¿Cuáles con los propósitos y objetivos de la organización? Ello que toma en cuenta dos componentes:

- “La Empresa: misión y visión, filosofía, principios, objetivos, recursos y capacidades. Organización que contiene: estructura, sistemas, estilos de dirección, liderazgo, motivación, incentivos” (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).
- “El Entorno: Son dos factores; fuerzas competitivas específicas como competidores, potenciales clientes, productos sustitutos, proveedores. Y las fuerzas competitivas externas las que son tecnológicas, económicas culturales, ecológicas, sociales, demográficas, legales” (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).

Con éstos antecedentes se pueden definir cuáles son los elementos que consideraremos para elaborar la planeación estratégica en el desarrollo del Proyecto del Manual Administrativo Financiero que se elaborará en el siguiente capítulo.

2.16 Los componentes de la dirección estratégica

Según el autor (Acero Palacios Luis Carlos, 2010) “la Planeación estratégica de una empresa u organización tiene los siguientes componentes”.

2.17 Estrategia

Son las personas líderes que tiene capacidad de tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de una organización. Debe tener una alta formación, una gran capacidad analítica, excelente comunicación y una buena relación interpersonal, respetuosa y comprometida con el logro de los objetivos de la empresa.

2.18 Direccionamiento estratégico

Es el proceso de ver hacia dónde van los negocios para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado. Lo integran los principios de la misión y visión.

2.19 Diagnóstico

Se realiza dentro de otras formas a través del análisis FODA.

2.20 Formulación estratégica

Corresponde a las acciones de Planes de acción, Objetivos, Presupuestos, Ejecución.

2.21 Indicadores de gestión

El desempeño de la organización requiere monitorearse periódicamente y de ser necesario hacer las correcciones en los objetivos, planes de acción y los presupuestos.

2.22 Auditoría estratégica

“Se utiliza para asegurar la persistencia, la permanencia y la continuidad del proceso” (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).

2.23 Manuales administrativos

“El manual es el documento que contiene en forma ordenada y sistemática información que una organización considera necesaria para la mejor ejecución del trabajo” (Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin, 2015).

“Como herramienta de gestión un manual constituye un medio para comunicar las decisiones institucionales sobre la organización” (Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin, 2015).

Para la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, es imprescindible la elaboración de un manual que contenga información necesaria para el accionar de los empleados.

Según los autores (Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin, 2015) los manuales administrativos deben contener:

- Mostrar visión del conjunto de la organización.
- Estudiar y analizar la organización.
- Especificar las funciones de cada unidad organizativa delimitando las responsabilidades y proporcionando la uniformidad en la ejecución del trabajo para evidenciar su omisión o duplicación.
- Delimitar la posición de los puestos y la agrupación de los mismos por áreas y puntualizar la responsabilidad de cada uno.
- Mostrar por niveles jerárquicos la autoridad y responsabilidad.
- Orientar la coordinación y relación con otras organizaciones.
- Facilitar la correcta ejecución del trabajo y el aprovechamiento del tiempo al evitar la repetición de las instrucciones, políticas y normas.
- Facilitar el reclutamiento de personal, la valoración de puestos y la evaluación del desempeño. (Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin, 2015).

Es absolutamente necesario la implementación del presente trabajo de investigación el cual facilitará los diferentes procesos llevados a cabo en AIRSAP-EP.

2.24 Manual de funciones

“El manual de funciones en la práctica complementa al manual de la organización y se compone por los organigramas de las unidades que integran la macro estructura y la descripción de los puestos que forman las unidades administrativas de la organización” (Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin, 2015).

Analizando el concepto de manual evidenciamos la necesidad que tiene AIRSAP-EP de la implementación de un manual que abarque sus necesidades.

2.25 Objetivos del manual

Los autores (Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin, 2015) muestran los principales objetivos de un manual administrativo:

- Ordenar varios aspectos de la organización como estructura, políticas, descripciones de puestos y procedimientos, como medios necesarios para facilitar el trabajo de los administradores y el cumplimiento de sus obligaciones.
- Facilitar la realización eficiente y oportuna de las funciones, actividades y tareas de una organización mediante comunicación clara y al alcance de todos.
- Servir de medio de comunicación de la imagen corporativa al público y a los miembros de la misma organización.

2.26 Niveles de prospectiva empresarial

Según el autor (Acero Palacios Luis Carlos, 2010) “en libro explica los niveles de prospectiva empresarial señala “el aspecto jerárquico en el desarrollo de la prospectiva de la organización se agrupa en tres niveles que suelen denominarse institucional o estratégica, táctica o funcional y operacional”.

Cada uno de éstos niveles de estrategia está vinculado a la organización jerárquica de la empresa, de manera que la responsabilidad de cada uno de ellos se relaciona de modo que la comunicación y el intercambio de la información, entre los distintos niveles, fluya adecuadamente en ambos sentidos (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).

2.27 Nivel institucional o estratégico

“La estrategia busca la preocupación por el qué hacer, es decir busca que se implementen todos los métodos necesarios para poner en práctica una idea...se preocupa inicialmente por el qué hacer y no como hacerlo, comprende directores, presidentes, accionistas” (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).

2.28 Nivel táctico funcional:

“La táctica consiste en decir que acciones se llevarán a cabo en cada área de la empresa (gerente, producción, marketing, finanzas y compras) para conseguir el objetivo, por ejemplo ser competitivo” (Acero Palacios Luis Carlos, 2010, pág. 17)

2.29 Nivel operacional

La perspectiva operacional es la que corresponde al desarrollo de las tareas con el propósito de darle valor agregado al producto o servicio. Se basa en la lógica del sistema optimizador y maximización de los resultados. Su grado de libertad es bajo porque se deben obtener resultados, es por ello que la dirección de éste nivel debe tomar decisiones a corto plazo. Su amplitud es sólo hacia una tarea u operación. Por ésta última razón el nivel operacional se orienta hacia la eficiencia.

“La planeación operacional está constituida por numerosos planes operacionales que proliferan en las diversas áreas y funciones de la empresa” (Acero Palacios Luis Carlos, 2010).

Analizando los conceptos y estilos de los diferentes niveles jerárquicos que propone para las modalidades de administración de la organización, es un criterio actualizado y moderno que se aplicará en la elaboración del organigrama estructural para AIRSAP-EP.

2.30 Función de la organización empresarial

2.31 Organigramas

Según el autor (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013) “menciona que los organigramas son “la función de la organización es la parte del sistema de dirección que trata de dotar a la empresa de una estructura que posibilite el desarrollo de las metas y objetivos empresariales”.

Dotar a la empresa de una organización o estructura consiste en agrupar actividades de la empresa en unidades operativas (departamentos, divisiones, secciones, etc.) y ordenar

las relaciones entre dichas unidades, tanto para formalizar los niveles de autoridad entre los distintos niveles jerárquicos y delegar responsabilidades, como para lograr adecuada comunicación y coordinación entre los componentes de la empresa para que las funciones desarrolladas respondan al plan común que se persigue (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013).

Además el autor (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013) señala que “los organigramas son la presentación gráfica de la estructura de la organización de forma sencilla, simplificada y sintética donde se diferencian los niveles de autoridad”.

2.32 Tipos de organigramas

Según (Gutiérrez Aragón Óscar, 2013) “existen varios tipos de organigramas como a continuación se detalla”

2.32.1.1 En función de los contenidos

- Generales: reflejan la estructura global de la empresa
- Detallados: se refieren a un departamento concreto.
- Informativos: Sólo comprenden las grandes áreas de la empresa.
- De análisis: Comprenden la totalidad de la organización hasta el detalle.

2.32.1.2 En función de la disposición de la representación gráfica

- Verticales: La posición de más autoridad en la parte de arriba

- Horizontales: Las posiciones de más autoridad en la izquierda.
- Radiales: La mayor autoridad se sitúa en el centro.

Como análisis de la valoración que el autor da al organigrama es el instrumento que permite visualizar las relaciones que se establecen las personas entre sí como ocupantes de sus cargos y entre sí; y la autoridad que los líderes de cada área.

El tipo de gráfico que será usado para la elaboración del organigrama funcional de AIRSAP-EP, será el organigrama vertical, que permitirá demostrar el orden jerárquico de las unidades administrativas acorde sus necesidades.

2.33 Estructura organizativa en el sector público

Un análisis interesante y oportuno que propone el autor (Rodríguez Garraza, 2012) es que plantea la racionalidad de la contratación de personal en el sector público y dice no se debe caer en la demagogia es decir que es necesario hacer más con menos, pero si desde luego que es preciso hacer cosas distintas y de muy distintas maneras...las planillas de los empleados públicos deben ser menos rígidas y tender a la polivalencia.

Por ello, los perfiles competenciales de las personas que conformen las administraciones públicas deben ser de alta polivalencia y capacidad de adaptación, en definitiva se debe optimizar el valor y el conocimiento... se trata pues de potencializar los sistemas selectivos que permitan medir quiénes son las personas que mejor se adapten a las características o perfiles competenciales necesarios para desarrollar las funciones exigibles (Rodríguez Garraza, 2012).

Si bien es cierto para la preparación del organigrama empresarial, evaluaremos las necesidades de personal que requiera la empresa, también tomaremos en cuenta en este proyecto de investigación que los recursos son limitados, más aún cuando la empresa inicia su actividad económica y trata de abrirse campo en el mercado, por ello la austeridad y eficiencia de recursos humanos serán los parámetros para elaboración del organigrama.

2.34 Procesos

Según los autores (Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin, 2015) el proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que empleen un insumo, le agreguen valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Es un conjunto de procesos de una organización ordenados y clasificados, de tal manera que traduzcan acciones y estrategias que la organización realiza o pretende realizar en su interior.

Mientras que (Acero Palacios Luis Carlos, 2010) señala que “el papel estratégico del conocimiento en los procesos creadores de valor, y el concepto de emprendimiento y de estrategia dinamizan la empresa a través del modelo estratégico”. Mientras éstos intelectuales y analíticos autores dan sus conceptos es claro que si una organización se abastece de conocimiento y materiales el talento humano generará valor lo que se traducirán en activos tangibles e intangibles en beneficio de la organización.

2.35 El presupuesto

Según el autor (Burbano Ruiz Jorge E., 2011) “...el presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado...”.

Mientras que (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016) se pronuncia y dice que el ...presupuesto del Estado es el instrumento de política fiscal en el cual constan las estimaciones de ingresos a obtener, así como de los gastos que podrán realizarse en función del financiamiento previsto. Es decir, constan por una parte el origen de sus fuentes de financiamiento a través de la identificación de las diversas fuentes tributarias y no tributarias y por otra, el destino que se dará a los recursos financieros durante su vigencia....

...El Presupuesto debe tener determinadas características para ser razonablemente formulado: estar fundamentado en la planificación y en la programación de acciones debidamente priorizadas, en ese sentido se dice que el Presupuesto es la cola de la Planificación; debe contener todas las previsiones de ingresos y gastos sin excepción y estar debidamente equilibrado; es decir, los ingresos deben ser siempre iguales a los gastos... (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016).

Hemos considerado estos conceptos dado el tipo de empresa en la que se efectuará el proyecto de investigación, la misma que es de carácter público; Con este fundamento teórico AIRSAP EP considerará que el presupuesto es prever los gastos o inversiones en los diferentes escenarios e interrelaciona los objetivos con las actividades y los recursos.

2.36 Etapas del proceso presupuestario

Tabla 19 Etapas del proceso presupuestario



Fuente: la autora

2.36.1 Planificación

Según el (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016) es la ... Etapa permanente y continua en la que deben participar, bajo la dirección, coordinación y supervisión de la unidad interna encargada de la Planificación, todas las unidades administrativas de cada institución, con el propósito de esbozar las acciones que llevarían a cabo en el corto,

mediano y largo plazo, las que deben guardar conformidad con sus respectivas competencias y estar enmarcadas dentro de la visión y misión institucional....

La planeación es esencial para la actividad empresarial se sigue los lineamientos para la consecución de objetivos de cada unidad y de la empresa en general fijando estándares en cuanto a la acción futura.

2.36.2 Programación

...En función de las políticas y directrices establecidas por el Gobierno de turno, las acciones a cumplir en esta fase están encaminadas primero a priorizar las actividades, proyectos y programas que estarían dentro de los lineamientos definidos por la autoridad, a establecer cronogramas de cumplimiento y a efectuar una serie de precisiones: objetivos, costos, plazos, coberturas, especificaciones técnicas, etc...”.
(Min. de Finanzas del Ecuador, 2016).

“...La participación de las diversas unidades administrativas en este paso debe realizarse bajo la orientación y coordinación de la unidad de Planificación y de la unidad Financiera de la institución, la cual requiere compatibilizar a sus requerimientos las diferentes propuestas...”
(Min. de Finanzas del Ecuador, 2016).

En esta etapa se contemplan los resultados obtenidos de vigencias anteriores, las tendencias y contemplación de posibles factores no controlados; además es preciso considerar los objetivos específicos y generales de la organización.

2.36.3 Formulación

...En esta fase, contando ya con los cálculos técnicos de proyecciones y estimaciones de los ingresos a disponer o con los techos fijados por la autoridad competente en materia presupuestaria, es el momento de elaborar o de darle forma al proyecto de Presupuesto Institucional, compatibilizando los recursos financieros previstos, con los costos esperados de las actividades, proyectos y programas a desarrollar... (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016).

AIRSAP-EP es una empresa pública y como tal debe regirse, sin embargo, se debe destacar que en el desarrollo del proyecto de investigación daremos las directrices internas para la formulación del presupuesto.

2.36.4 Discusión y aprobación

...Con fundamento en la proforma o proyecto de Presupuesto, la autoridad competente, luego de las discusiones, reorientaciones, consensos y ajustes que surjan del estudio y tratamiento de los proyectos de Presupuesto, procederá a aprobarlos, requisito necesario para que entren en vigencia... (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016).

AIRSAP-EP deberá considerar las prioridades para ejecutar el presupuesto en el ejercicio fiscal, siempre en coordinación con sus direcciones departamentales y en función de los recursos.

2.36.5 Ejecución

...Una vez aprobados los presupuestos institucionales pueden ser ejecutados en el transcurso de su vigencia, que coincide con el año calendario; es decir, del 1º. de Enero al 31 de diciembre. Esta etapa coincide con la instancia del flujo económico real de entrega o recepción de bienes económicos, que es registrada en la Contabilidad Gubernamental, de acuerdo al Principio del Devengado, en la cual se integran los hechos económicos ocurridos con las afectaciones presupuestarias correspondientes... (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016)

Es importante respetar los plazos de ejecución para no incurrir en observaciones por parte de Contraloría General de Estado. Es preciso aprobar el nuevo presupuesto con anticipación; la Dirección Administrativa de AIRSAP-EP será quien asesore y de alternativas adecuadas y oportunas a la Gerencia.

2.36.6 Evaluación

“...La fecha límite para ejecutar el Presupuesto es hasta el 31 de Diciembre de cada año, después de ese término, ya no pueden contraerse compromisos ni obligaciones que lo afecten y los ingresos corresponderán al período en que se originen; queda cerrado e inhabilitado...” (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016)

2.36.7 Liquidación.

“...La etapa de liquidación presupuestaria comprende del 1º. De Enero al 31 de Marzo del año siguiente al de la vigencia del Presupuesto, constituye el período en el cual la autoridad

presupuestaria central o descentralizada, deben informar sobre la gestión y resultados obtenidos de la ejecución presupuestaria...” (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016).

La Dirección Administrativa de AIRSAP-EP deberá entregar los estados financieros mediante el SAFI Sistema Nacional de Finanzas, al Ministerio de Finanzas Públicas del Ecuador, hasta el 30 de enero del año posterior del ejercicio fiscal terminado.

2.36.8 Evaluación

“...La fase de evaluación presupuestaria, al igual que la de Control, son etapas no secuenciales dentro del proceso, es decir, están presentes en todo momento en que se efectúa una actividad en el ambiente presupuestario; está dirigida a medir y comparar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en el Presupuesto y sus documentos anexos de soporte, no sólo a la finalización de cada actividad, proyecto o programa, sino en el transcurso de su desarrollo...” (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016)

Esta etapa es precisamente correctiva, permite tomar las revisiones necesarias que redireccionen el accionar de los movimientos de la empresa y la encaminen hacia sus objetivos.

2.36.9 Control

“...Esta etapa debe estar siempre presente en toda actividad humana, es permanente y debe aplicarse a todas y cada una de las diversas fases del proceso presupuestario arriba indicadas; cada servidor debe velar por la pertinencia y legalidad de sus actuaciones, antes y durante las

acciones que cumple en el ámbito del control interno que es inherente a la institución. El control externo es privativo de la Contraloría General del Estado...” (Manual de Contabilidad Gubernamental, 2016). El control permite realizar el comparativo entre lo planificado versus lo logrado; esta evaluación revelará la eficiencia en la consecución de objetivos y ejecución.

Según el portal web del (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016) señala respecto al “...proyecto de Administración Financiera del Sector Público, tiene como objetivo fundamental el fortalecimiento del Sistema de las Finanzas Públicas en el Ecuador a través de la planificación, organización, coordinación, control y evaluación de los procesos necesarios para incrementar las capacidades organizacionales y tecnológicas de las instituciones que conforman el sector público no financiero y del Ministerio de Finanzas como ente rector de las finanzas públicas...” (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016)

“...Es el único y moderno sistema de información adecuado al marco organizacional y legal vigente en el País, que garantice en términos de oportunidad, confiabilidad y transparencia la generación de las Estadísticas Fiscales y los insumos fundamentales para la toma de decisiones y la rendición de cuentas a la sociedad...” (Min. de Finanzas del Ecuador, 2016).

2.37 Diagramas de flujo

2.37.1 Definición

Los organigramas de flujo manifiestan una relación entre los conceptos definidos en la empresa entre las ideas. “Representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones

de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas”. (FRANKLIN FINCOWSKY, 2014, pág. 206).

Un diagrama de flujo permitirá que los responsables de cada uno de los procesos a llevarse a cabo sepan qué hacer con exactitud en cada momento de la ejecución de la actividad, esto asegurará la calidad en los procesos.

2.37.2 Tipos de diagramas

La dinámica empresarial ha ocasionado que las organizaciones económicas tengan que ser muy dinámicas en sus actividades.

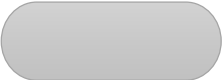
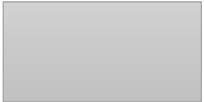





“Para efecto de estudio los diagramas de flujo pueden clasificarse en los grupos siguientes: Que indican sucesión de hechos, con escala de tiempo, que indican movimiento, por su presentación, por su formato, por su propósito”. (FRANKLIN FINCOWSKY, 2014, pág. 238).

Requiere de un diagrama completamente actualizado y con definición de tiempos y responsables de tal manera que no exista duplicidad de funciones y que tampoco se deje la posibilidad de que un proceso se quede inconcluso por parte de definición de responsables.

2.37.3 Simbología en los diagramas de flujos

Los diagramas de flujo se delinearán con la utilización de símbolos patrones. “La American National Standard Institute (ANSI) ha preparado una simbología para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos, de la cual se emplean algunos símbolos para diagramas de flujo administrativos” (FRANKLIN FINCOWSKY, 2014, pág. 237).

Tabla 20 Diagrama

FIGURA	DETALLE
	Terminal: Indica el inicio o final ya sea de una acción, adicionalmente es utilizada para indicar quien recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las actividades o funciones a desempeñarse por el personal involucrado.
	Disparador: Indica el inicio de un procedimiento contiene el nombre de éste o de la unidad administrativa donde se inició.
	Decisión o Alternativa: Representa un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Documento: Indica el documento que entre, se utilice, se genere o salga del proceso
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente
	Dirección de Flujo o línea de unión: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

Fuente: la autora

Los símbolos serán utilizados por AIRSAP-EP para la elaboración de sus diagramas de procesos y la descripción de los pasos a seguir para la realización conector de cada uno de los trámites que regularmente realiza.

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA

3.1 Título de la propuesta

"MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVO – FINANCIERO APLICADO A LA “EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE IBARRA AIRSAP-EP”.

El presente manual constituye un instrumento que permitirá fortalecer los procesos administrativos y financieros a través de los lineamientos que a continuación se desarrollarán; su elaboración es base al marco teórico y responde a las evidentes necesidades expuestas en el diagnóstico situacional.

3.2 Antecedentes de la propuesta

A partir de la investigación realizada en AIRSAP-EP se obtuvo información relevante que evidencia la situación actual de la empresa para elaborar la propuesta de elaborar un Manual de Procesos Administrativo – Financiero de la empresa Pública Municipal AIRSAP-EP, tiene como propósito aplicar la funcionabilidad del mencionado manual y de ésta manera sirva de guía para las diferentes actividades que se llevan a cabo en la empresa.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general

Elaborar un manual de procesos financiero administrativo que sirva de guía para optimizar los procesos y aprovechar los recursos.

3.3.2 Objetivos específicos

- Diseñar la Misión Visión institucional con la colaboración del personal de AIRSAP-EP
- Diseñar el organigrama estructural por procesos institucional de AIRSAP-EP.
- Elaborar el manual de funciones en que detalle claramente las atribuciones y competencias del personal.
- Elaborar el código de ética institucional de AIRSAP-EP.
- Elaborar Reglamento Interno de Talento Humano.
- Establecer lineamientos de contratación pública acorde a la Ley Orgánica de Contratación Pública.
- Elaborar formatos que faciliten los distintos procesos administrativos.

3.4 Propuesta estratégica

3.4.1 Filosofía organizacional

La Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de

Ibarra, AIRSAP – EP es una entidad municipal dedicada a la recolección y reutilización de los desechos domiciliarios, comerciales, hospitalarios, pétreos y más. En Ibarra se producen toneladas de basura al día, la que, con una separación adecuada y un tratamiento idóneo puede representar importantes ingresos y sobre todo cumplir con la labor importante de mantener limpia la ciudad y el medio ambiente además de la generación de productos derivados de sus elementos.

3.4.2 Misión institucional propuesta

Contribuir con el proceso de recolección y tratamiento de residuos sólidos, materiales áridos y pétreos generando un aprovechamiento positivo de sus componentes e industrializarlos, para crear productos reutilizables en beneficio de la colectividad, fortaleciendo la conciencia ciudadana en el cuidado del ambiente.

3.4.3 Visión institucional propuesta

Consolidar el liderazgo de AIRSAP – EP en el proceso de recolección, aprovechamiento de recursos naturales con criterios de conservación y calidad en el proceso de industrialización de residuos sólidos, materiales áridos y pétreos en los cantones de la región norte del país, generando en la conciencia colectiva ciudadana los beneficios de la correcta separación de desechos y la proyección de ciudades limpias y ordenadas.

3.4.4 Valores institucionales

- **Ética individual y corporativa.** - Actuar con un proceder digno y honorable, establecido por nuestras propias convicciones y demostrado a conciencia con la equidad, justicia y rectitud de nuestros actos.

- **Compromiso.** - Mantener un compromiso permanente con la Institución y la Patria para lograr una eficaz administración pública, sintiendo honor de trabajar en nuestra Organización, donde nos consideramos socios organizacionales y estamos decididos a retribuirla con el máximo de nuestras capacidades.
- **Efectividad.** - Trabajar con eficacia y eficiencia a fin de lograr los objetivos planificados optimizando los recursos.
- **Liderazgo.** - Quienes ejerzan funciones de dirección, fomentarán un Liderazgo democrático, un trato respetuoso, justo y equitativo con sus colaboradores y ejercerán su atribución de delegar responsabilidades sin eludir las que por sus funciones les corresponden.
- **Respeto.** - Satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes, con esmero, cortesía, consideración y deferencia.
- **Justicia y honestidad.** - Demostrada con criterios, juicios y acciones de búsqueda y defensa de los derechos, con un respeto por los demás, de los bienes materiales y seguridad de los otros.
- **Solidaridad.** - Comprometida a colaborar con los propósitos de la comunidad y especialmente con la búsqueda de alternativas de servicios a los sectores más pobres y necesitados de los grupos prioritarios.

- **Creatividad.** - Apertura al cambio, capacidad de crear, análisis crítico y propuestas de alternativas de solución a los problemas que se presenten en el orden técnico, administrativo y financiero que sean agregadores de valor.

3.4.5 Principios generales

- **Excelencia.** - Conocer a profundidad el área del conocimiento en la cual se desarrolla el trabajo, a fin de conseguir en forma óptima los objetivos de la Dirección o del proyecto del cual se forma parte.
- **Servicio.** - Disposición para ayudar a los demás. Comportarse en todo momento con respeto y calidez, en su trato con los compañeros laborales usuarios externos.
- **Responsabilidad.** - Asumir las consecuencias de todos los actos que se realiza en cumplimiento de las funciones públicas, con un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad de acuerdo a la Ley.
- **Transparencia.** - Desarrollar sus funciones teniendo en consideración el derecho que les asiste a los usuarios de recibir la información requerida en forma expedita y oportuna, sobre las acciones desarrolladas por la Institución.
- **Probidad.** - Actuar con rectitud, honradez, e integridad, desechando todo tipo de provecho o ventaja personal obtenida para sí mismo o para terceras personas.
- **Trabajo en equipo.** - Cooperar y participar de manera coordinada con los demás miembros de su Dirección y con todas las servidoras y servidores de la AIRSAP-EP, a fin de lograr objetivos en condiciones más ventajosas y con un buen ambiente de trabajo.

- **Responsabilidad Social.** - Consideramos que el respeto al entorno constituye un compromiso social que exige hacer compatible el desarrollo empresarial con la protección del ambiente
- **Compromiso con el cliente.** - La empresa orienta su acción hacia el cliente, satisfaciendo sus necesidades y expectativas, ofreciéndole unos servicios de excelente calidad y con los precios más competitivos del mercado.

3.4.6 Principios particulares

- **Equidad e Igualdad de Trato.** - Aplicar criterios de equidad en el tratamiento de las situaciones que se presentan en el desempeño de sus funciones, tratando con justicia al recurso humano, sin distinción de raza, sexo, religión, ideología política, capacidad física, edad, estado civil o nacionalidad.
- **Veracidad.** - Buscar la verdad en el ejercicio de sus funciones, tanto en la relación con los demás integrantes de la institución, como con los usuarios en general.
- **Reserva.** - Guardar discreción respecto de la información que tuviere conocimiento por razón de sus funciones y abstenerse de difundir o utilizar en beneficio propio o de terceros, o para fines ajenos al servicio, información que haya sido calificada como reservada, incluso por el riesgo de ser mal interpretada y afecte al prestigio de la Institución.

- **Uso adecuado de los bienes públicos.** - Proteger y conservar los bienes de la institución, utilizando los que le fueran asignados en forma efectiva para el estricto cumplimiento de sus funciones, de manera racional, evitando su abuso, desperdicio, derroche o desaprovechamiento; además emplearlos o permitir que otros lo hagan para fines particulares o propósitos ajenos.
- **Uso adecuado del tiempo de trabajo.** - Los horarios de trabajo deben ser ocupados en un esfuerzo responsable para cumplir las funciones y deberes inherentes a la función, evitando el uso de dicho horario para actividades ajenas a la misma.
- **Colaboración.** - Disposición para brindar el apoyo en aquellas tareas que por su naturaleza no sean estrictamente inherentes a su función, siempre que ello resulte necesario para superar dificultades.
- **Tolerancia.** - Conservar la cordura frente a las críticas de los usuarios, compañeros y de la prensa, superior al que razonablemente pudiera esperarse de un ciudadano común.

Los valores y principios que deben inspirar, orientar y promover una cultura ética dentro de la institución, tendientes al cumplimiento de los objetivos, así como de la misión y visión institucional.

3.5 Propuesta Organizacional

Manual de funciones del talento humano de la empresa pública municipal para el aprovechamiento e industrialización de residuos sólidos materiales áridos y pétreos del gobierno autónomo descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP

3.5.1 Objetivo

Elaborar un documento que permita a los altos mandos y a todo el personal de AIRSAP-EP, tener el detalle de la estructura organizacional empresarial; además de que sea de fácil acceso para que los empleados y empleador tengan claro cuáles son sus funciones, responsabilidades, derechos y obligaciones como funcionarios públicos acorde a sus dependencias.

3.5.2 Deberes de las y los servidores

Son deberes de las y los servidores de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP son los siguientes:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República del Ecuador, las leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la ley.
- b) Desempeñar personalmente, las obligaciones de su puesto, con responsabilidad, eficiencia y con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades, cumpliendo las disposiciones reglamentarias de su dependencia;

- c)** Cumplir, “...de manera obligatoria, la semana de trabajo de cuarenta horas, con una jornada normal de ocho horas diarias efectivas y con descanso obligatorio de los sábados y domingos. Todos los servidores y servidoras cumplirán este horario a tiempo completo, excepto los casos de técnicos y profesionales que laboran en los turnos especiales de conformidad con las necesidades de la Empresa...” (Ministerio de Trabajo del Ecuador RGLOSEP, 2015)
- d)** Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor y la servidora podrán negarse, por escrito, a acatar órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley;
- e)** Mantener dignidad en el desempeño de su puesto y en su vida pública y privada, de tal manera que no ofendan al orden y a la moral y no menoscaben el prestigio de la Empresa;
- f)** Velar por la economía de la Empresa y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias;
- g)** Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;
- h)** Elevar a conocimiento de su inmediato superior, los hechos que puedan causar daño a la administración;
- i)** Usar correctamente el uniforme de acuerdo al programa establecido;
- j)** Ejecutar sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la Empresa y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;
- k)** Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones;

- I) Salvaguardar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización;

3.5.3 Derechos de las y los servidores de la empresa

Son derechos de las y los servidores de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, a más de los consagrados en la Constitución de la República y las leyes pertinentes del ordenamiento jurídico del Estado los siguientes:

- Gozar de estabilidad en su puesto, luego del período de prueba, salvo lo dispuesto en el presente Reglamento;
- Percibir una remuneración justa que será proporcional a su función, eficiencia y responsabilidad;
- Recibir indemnización en los casos previstos en los Mandatos Constituyentes y en la Ley Orgánica de Empresas Públicas;
- Disfrutar de treinta días de vacaciones anuales pagadas después de once meses de servicio continuo; derecho que no podrá ser compensado en dinero, salvo en el caso de cesación de funciones hasta un máximo de sesenta días, en que se liquidarán las vacaciones no gozadas conforme al valor percibido o que debió percibir por su última vacación;
- Gozar de licencias, comisiones y permisos de acuerdo el reglamento interno o como lo determine la LOSEP.
- Participar en eventos culturales, sociales y deportivos;

- Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
- No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos;
- Ejercer el derecho de potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales;
- Recibir formación y capacitación continua por parte de la Empresa, para lo cual la Institución prestará las facilidades;
- Contar con el seguro por accidente de trabajo, muerte por accidente de trabajo o muerte natural; y,
- Los demás que establezca la Constitución, la LOSEP, y demás que establezcan el Ministerio de Trabajo mediante sus reglamentos y resoluciones.

3.5.4 Organigrama estructural de procesos organizacionales

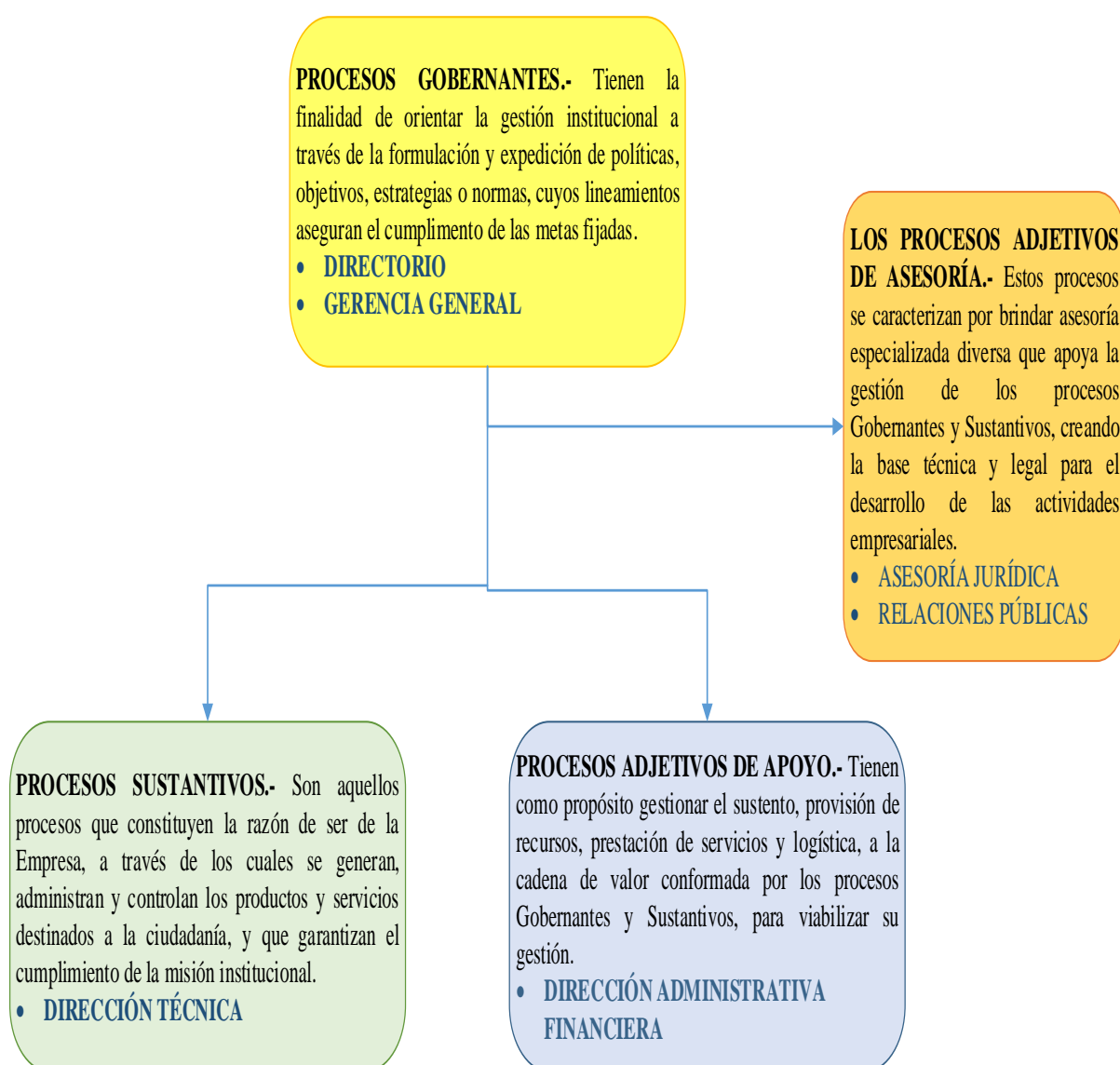
La propuesta de un organigrama estructural de procesos organizacionales que a continuación se detalla se adapta a la necesidad real de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP

La metodológica sistemática que se han desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos. Esta metodología ataca el corazón del problema de los empleados el centrarse en eliminar el desperdicio y la burocracia.

3.5.5 Descripción de Niveles Organizacionales

Ilustración 15 Organigrama estructura organizacional

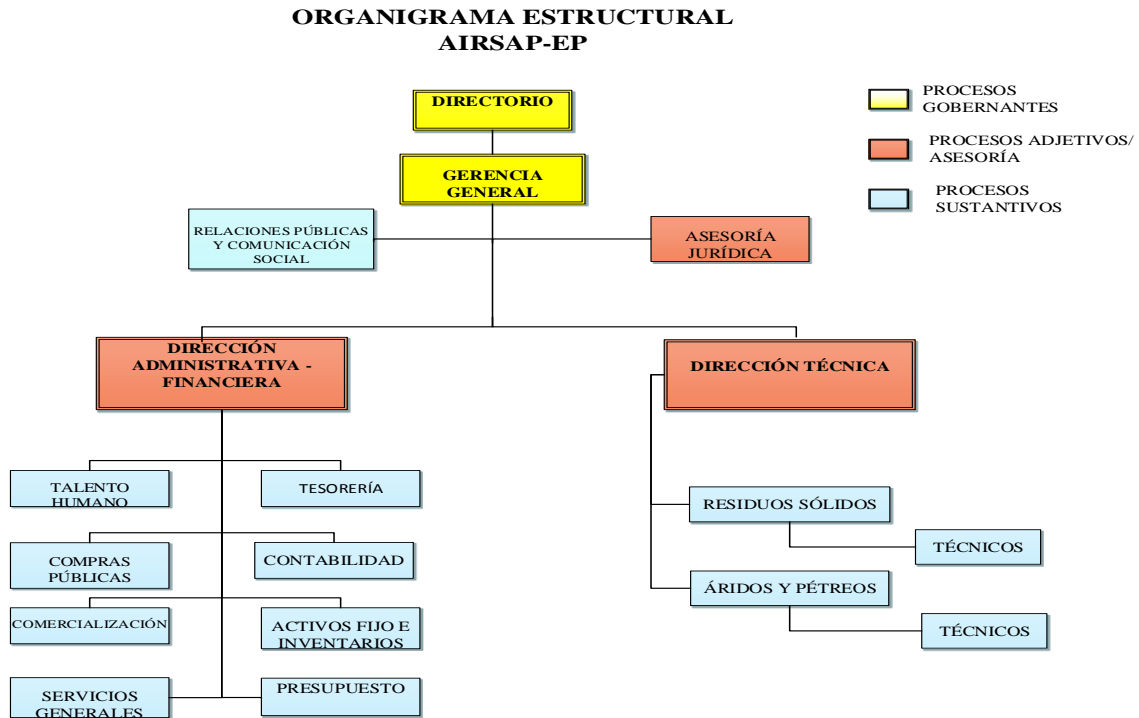
DESCRIPCIÓN DE NIVELES ORGANIZACIONALES AIRSAP-EP



Fuente: la autora

3.5.7 Organigrama Estructural AIRSAP-EP

Ilustración 16 Organigrama estructural



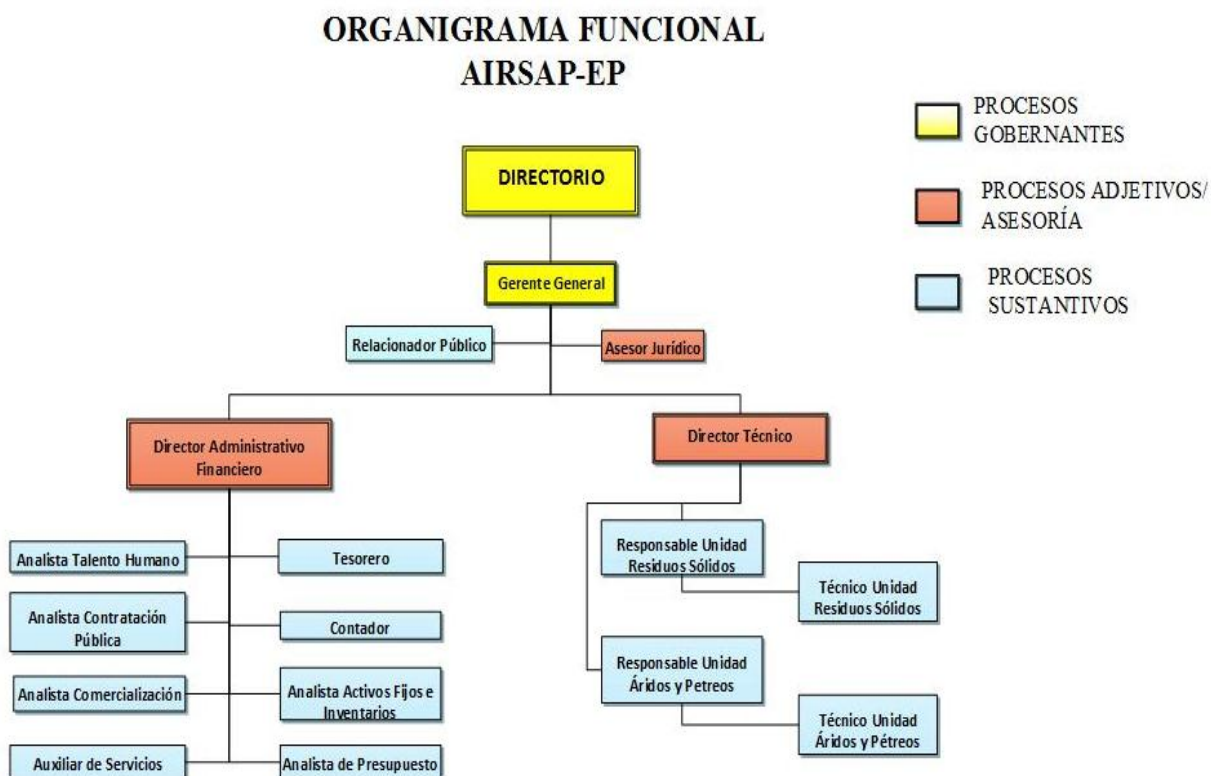
Fuente: la autora

3.5.8 Objetivos de la implementación del organigrama estructural de procesos organizacionales

- a) Propender a que la Empresa Pública AIRSAP-EP. cuente con personal competente;
- b) Impulsar, sobre la base de mérito, la eficiencia, la evaluación del desempeño y la estabilidad de las y los servidores;
- c) Generar un ambiente laboral que incida en el desarrollo de actitudes y competencias orientadas hacia la prestación de un servicio de calidad;
- d) Garantizar la igualdad de oportunidades y condiciones para todos las y los servidores de AIRSAP-EP.

3.5.8.1 Organigrama Funcional AIRSAP-EP

Ilustración 17 Organigrama funcional



Fuente: la autora

3.5.8.2 Manual de funciones

A continuación, se describe en fichas organizativas los cargos con su respectiva delimitación de funciones, requerimientos, tareas, dependencias y responsabilidades los puestos de trabajo, además de la ubicación estratégica y misión de las distintas Direcciones que articulan las actividades de AIRSAP-EP:

Tabla 21 Ubicación estratégica dirección administrativa

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.

	DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD	
	ÁREA:	Dirección Financiera Administrativa
	ENCARGADO:	Director Administrativo Financiero
	REPORTA A:	Gerente General
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Dependientes de la Dirección Administrativa Financiera.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
<p>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL AIRSAP-EP</p> 		
<p>MISIÓN</p> <p>Administrar los recursos financieros asignados a la institución para el desarrollo de programas, planes y proyectos, y proveer la información financiera veraz y oportuna para la toma de decisiones.</p> <p>Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos públicos de la Empresa, que permitan el cumplimiento de los programas y proyectos con transparencia, honestidad, austeridad, agilidad y eficiencia.</p>		

Fuente: la autora

Tabla 22 Ubicación estratégica dirección técnica

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Técnica
	ENCARGADO:	Director Técnico
	REPORTA A:	Gerencia General
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Dependientes de la Dirección Técnica
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
<p>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL AIRSAP-EP</p>  <p>PROCESOS GOBERNANTES. Tienen la finalidad de orientar la gestión institucional a través de la formulación y expedición de políticas, objetivos, estrategias o normas, cuyos lineamientos aseguran el cumplimiento de las metas fijadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DIRECTORIO • GERENCIA GENERAL <p>LOS PROCESOS ADJETIVOS DE ASESORÍA. Estos procesos se caracterizan por brindar asesoría especializada diversa que apoya la gestión de los procesos Gobernantes y Sustantivos, creando la base técnica y legal para el desarrollo de las actividades empresariales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ASESORÍA JURÍDICA • RELACIONES PÚBLICAS <p>PROCESOS SUSTANTIVOS. Son aquellos procesos que constituyen la razón de ser de la Empresa, a través de los cuales se generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a la ciudadanía, y que garantizan el cumplimiento de la misión institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DIRECCIÓN TÉCNICA <p>PROCESOS ADJETIVOS DE APOYO. Tienen como propósito gestionar el sustento, provisión de recursos, prestación de servicios y logística, a la cadena de valor conformada por los procesos Gobernantes y Sustantivos, para viabilizar su gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA 		
<p>MISIÓN</p> <p>La Dirección Técnica desarrolla, planifica, implementa, ejecuta y supervisa los proyectos que genere la empresa, siendo que éstos generen bienestar a la colectividad y rentabilidad o no a la empresa dado que algunos de los proyectos a implementar son más bien competencia descentralizada que ejecuta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra a través de AIRSAP EP.</p>		

Fuente: la autora

Tabla 23 Puesto gerente general

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	AIRSAP EP
	CARGO:	Gerente General
	REPORTA A:	Directorio
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Todo el personal de AIRSAP-EP
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel no especificado.</p> <p>(No indispensable): Maestría no especificada, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años acorde a las actividades económicas de la empresa.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Administración y Gestión de Empresas, Administración de Riesgos para el Cumplimiento de Objetivos Empresariales, Indicadores Económicos y Financieros, Liderazgo, Planificación Estratégica, Programas Informáticos</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa pública; • Cumplir y hacer cumplir la ley, reglamentos y demás normativas aplicables, incluidas las resoluciones emitidas por el Directorio; • Suscribir las alianzas estratégicas aprobadas por el Directorio; • Administrar la empresa pública, velar por su eficiencia empresarial e informar al Directorio trimestralmente o cuando sea solicitado por éste, sobre los resultados de la gestión, de, aplicación de las políticas y de los resultados de los planes, proyectos y presupuestos, en ejecución o ya ejecutados; • Presentar al Directorio las memorias anuales de la empresa pública y los estados financieros; • Preparar para conocimiento y aprobación del Directorio el Plan General de Negocios, Expansión e Inversión y el Presupuesto General de la empresa pública; • Aprobar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) en los plazos y formas previstos en la ley; • Aprobar y modificar los reglamentos internos que requiera la empresa, excepto el señalado en el numeral 8 del artículo 9 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas; • Iniciar, continuar, desistir y transigir en procesos judiciales y en los procedimientos alternativos solución de conflictos, de conformidad con la ley y los montos establecidos por el Directorio. El Gerente procurará utilizar dichos procedimientos alternativos antes de iniciar un proceso judicial, en todo lo que sea materia transigible; • Designar al Gerente General Subrogante; • Resolver sobre la creación de agencias y unidades de negocio; • Designar y remover a los administradores de las agencias y unidades de negocios, de conformidad con la normativa aplicable; • Nombrar, contratar y sustituir al talento humano no señalado en el numeral que antecede, respetando la normativa aplicable; • Otorgar poderes especiales para el cumplimiento de las atribuciones de los administradores de agencias o unidades de negocios, observando para el efecto las disposiciones de la reglamentación interna; • Adoptar e implementar las decisiones comerciales que permitan la venta de productos o servicios para atender las necesidades de los usuarios en general y del mercado, para lo cual podrá establecer condiciones comerciales específicas y estrategias de negocio competitivas; • Ejercer la jurisdicción coactiva en forma directa o a través de su delegado; • Actuar como secretario del Directorio; y, • Las demás que le asigne esta Ley, su Reglamento General y las normas internas de cada empresa. 		

Fuente: la autora

Tabla 24 Puesto director financiero administrativo




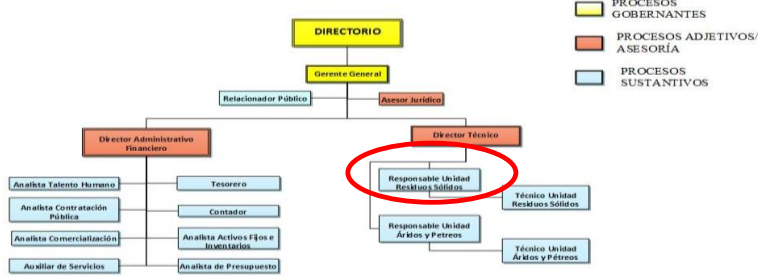

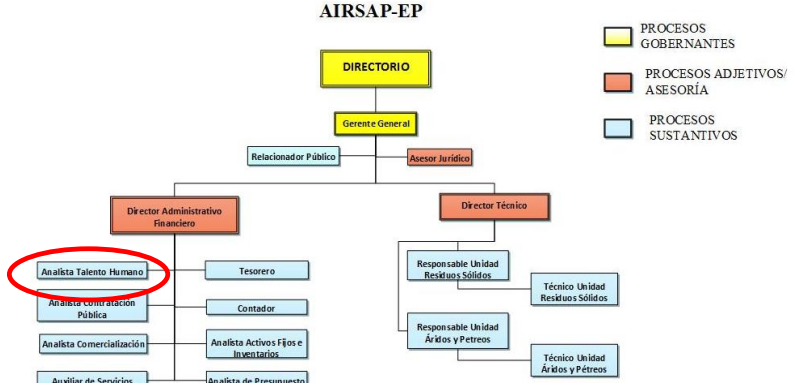
EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Financiera Administrativa
	CARGO:	Director Financiero Administrativo
	REPORTA A:	Gerente General
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Dependientes de la Dirección Administrativa Financiera.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP 		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en ciencias económicas y administrativas como: Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Exterior, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años en actividades relacionadas al área administrativa y financiera.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Administración y Gestión de Empresas, Administración de Riesgos para el Cumplimiento de Objetivos Empresariales, Indicadores Económicos y Financieros, Liderazgo, Planificación Estratégica, Programas Informáticos, Tributación, Talento Humano.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Programar, organizar, dirigir coordinar y controlar la ejecución de las actividades financieras. • Vigilar el funcionamiento correcto de métodos de control interno dentro del sistema de los diferentes departamentos. • Adoptar medidas correctivas para el mejoramiento del sistema de administración financiera. • Entregar oportunamente el proyecto de Presupuesto anual, y sugerir políticas que conduzcan a su perfeccionamiento. • Realizar las modificaciones al Presupuesto aprobado, a través de reformas presupuestarias conforme a las disposiciones legales vigentes. • Establecer métodos específicos de evaluación presupuestaria. • Entregar oportunamente la información financiera requerida por la Contraloría General del Estado, Ministerio de Finanzas, Banco Central, y otras autoridades competentes. • Asesorar a las autoridades del AIRSAP para la adopción de decisiones en materia financiera. • Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, las políticas y normas relacionadas con sus funciones; así como supervisar la labor, calidad y ética profesional del personal de la Dirección. • Asegurar la liquidación y cancelación oportuna de todas las obligaciones contratadas por el Gobierno de acuerdo con la Ley. • Controlar la correcta custodia, uso y registro contable de los recursos financieros del Gobierno, conforme las disposiciones legales establecidas sobre la materia. • Elaborar informes periódicos con datos estadísticos que se refieran al cumplimiento de sus actividades. • Cumplir las demás funciones que se le asignare, así como con lo establecido en las Leyes y Reglamentos. 		
Fuente: la autora		

Tabla 25 Puesto director técnico

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Técnica
	CARGO:	Director Técnico
	REPORTA A:	Gerencia General
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Dependientes de la Dirección Técnica
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
<p>ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP</p> 		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Ciencias y Tecnologías como: Ingeniería Civil, Arquitectura, Ambiental, Electrónica y Control, Electromecánica, Mecánica Industrial, Geología, Pétreos, Empresarial, Recursos Naturales y Renovables, y similares.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 año en actividades relacionadas al área operativa.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Planificación Operativa, Administración de Riesgos para el Cumplimiento de Objetivos Empresariales, Liderazgo, Planificación Estratégica, Programas, Paquetes Informáticos, Gestión de Proyectos.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la dirección técnica de la gestión y los proyectos a cargo de AIRSAP - EP, así como dirigir y ejecutar las actividades necesarias para el cumplimiento cabal de las funciones encomendadas al área técnica. • Planificar y organizar los proyectos, actividades y tareas operativas del área técnica de AIRSAP - EP, mediante cronogramas, diagramas de flujo y demás herramientas de planificación y seguimiento. • Dirigir y controlar las actividades operativas del área técnica de AIRSAP - EP. • Gestionar la ejecución de los proyectos firmados, e informar periódicamente, sobre el estado y avance de los proyectos, en coordinación con los responsables de Fiscalización. • Gestionar la elaboración de los informes técnicos solicitados por los organismos correspondientes conforme a las Normas y Requerimientos Legales. • Coordinar las acciones necesarias para la ejecución de los proyectos y las unidades de negocio, buscando obtener elevados niveles de productividad. • Presentar para aprobación de la Gerencia de AIRSAP – EP en coordinación con los responsables de cada proyecto o línea de negocio, los respectivos reportes en el plazo previsto en los convenios o contratos suscritos o los que se suscribieren en el futuro y de conformidad a los mismos. • Controlar la eficiente utilización de los recursos responsabilidad del área técnica. • Intervenir activamente en la creación de nuevos proyectos y en las comisiones designadas por la Gerencia de AIRSAP – EP. • Informar mensualmente al Gerente de AIRSAP - EP de la gestión del área técnica y el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa. • Realizar el reporte mensual del avance de las actividades y el seguimiento de los objetivos del Plan Estratégico de la Unidad. • Ser el corresponsable de la aprobación de las modificaciones de la planificación de los objetivos del POA. • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones, Reglamento Interno, Manuales de Funciones del personal perteneciente al área técnica de AIRSAP - EP. 		



Fuente: la autora

Tabla 26 Puesto analista de talento humano

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera
	CARGO:	Analista de Talento Humano
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Su actividad es de conocimiento
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel Derecho Laboral o en ciencias económicas y administrativas como: Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Exterior, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área de administración del talento humano.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Administración y Gestión de Empresas, Administración de Riesgos Laboral, Liderazgo, Planificación Estratégica, Programas Informáticos, Seguridad Social, Administración del Talento Humano.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> Realizar los procesos de selección y contratación que atiendan los requerimientos empresariales de cada cargo y conforme a los principios y políticas establecidas en esta Ley, la Codificación del Código del Trabajo y las leyes que regulan la administración pública. Mantener al día los cambios Administrativos de ingresos y salidas del personal en el Instituto Ecuatoriano de seguridad Social y el Ministerio de Relaciones Laborales. Para los casos de directivos, asesores y demás personal de libre designación, realizar las acciones de Personal Ingresa a la página Web de IESS, para registrar avisos de entrada, salida del personal y registrar las novedades, proceder a bajar las planillas de préstamos Quirografarios, Hipotecarios y Fondos de Reserva. Ingresa a la página Web de Ministerio de Trabajo, para registrar y legalizar los contratos y actas de finiquito Identifica las retenciones Judiciales para los descuentos Respectivos Determinar que funcionarios reciben los fondos de reserva mensual Según el listado emitido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Cumplir con las funciones adicionales inherentes a la posición, que sean encomendadas por la directora de su área o el Gerente General. 		


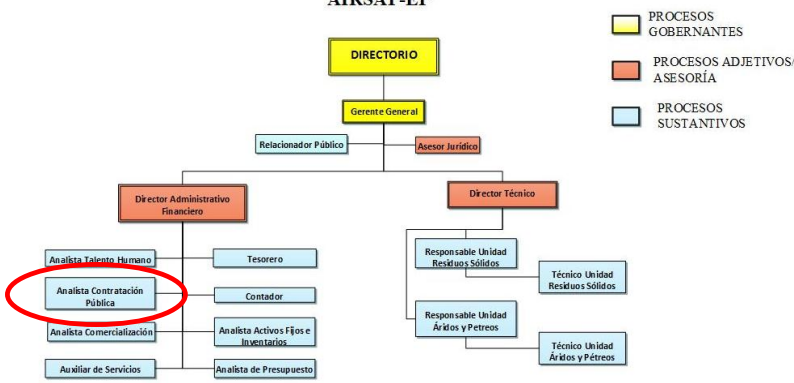
Fuente: la autora

Tabla 27 Puesto tesorero institucional

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera.
	CARGO:	Tesorero Institucional
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en ciencias económicas y administrativas como: Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Exterior, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área financiera.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Administración y Gestión de Empresas, Indicadores Económicos y Financieros, Planificación Estratégica, Programas Informáticos, Tributación.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar y custodiar los fondos de la empresa de acuerdo con las normas legales establecidas y recaudar eficiente y oportunamente los recursos. • Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la dependencia y delegar atribuciones y deberes al personal de su área, que asegure los mejores resultados de trabajo. • Recibir y custodiar los títulos de crédito valores y reportes sobre los diferentes rubros de ingresos elaborados por Rentas; de especies valoradas, bonos, garantías y planificar la recaudación y ejecutar los depósitos bancarios. Deberá mantener siempre vigentes garantías y demás cauciones. • Efectuar los pagos de AIRSAP por medio de transferencias interbancarias SPI a favor de los beneficiarios y revisar la documentación de soporte que permita un control adecuado de las transacciones empresariales. • Preparar reportes de flujo de caja, con aperturas diarias, semanal, trimestral y anual y partes de recaudación adjuntando los respectivos comprobantes y documentos de respaldo. • Llevar y presentar informes sobre las garantías, pólizas y demás documentos de su custodia y que se encuentren próximos a su vencimiento. • Pagar sueldos y salarios a los servidores de AIRSAP EP. • Custodia y venta de especies valoradas. • Participar en las entregas – recepción de valores y efectuar el control concurrente. • Vigilar el cumplimiento de normas relativas al área de trabajo. 		

Fuente: la autora

Tabla 28 Puesto analista de contratación pública

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera.
	CARGO:	Analista de Contratación Pública
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Derecho o Ciencias Económicas y Administrativas como: Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Exterior, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área de contratación pública o adquisiciones.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Planificación Estratégica, Programas Informáticos, Manejo del Portal de Contratación Pública SERCOP, Aplicación de la normativa que rige la contratación pública en el Ecuador.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Manejar el portal de compras públicas. • Atención y revisión diaria del Portal de compras públicas. • Mantener actualizada la base de datos, proformas, facturas y más documentos generados, clasificándolas ordenadamente en forma cronológica de las compras efectuadas o que estén por efectuarse. • Elaborar y presentar periódicamente y a solicitud de las instancias superiores los reportes adecuados sobre las gestiones realizadas al largo de la semana. • Subir al portal de compras públicas, dar seguimiento y reportar cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones de la Institución. • Cotizar productos y servicios que requiera la institución. • Elaborar, revisar y/o asesorar en pliegos, actas de contratación y documentos precontractuales. • Elaborar informes sobre los procesos de contratación pública para adquisición de bienes, servicios y consultoría. • Elaborar y revisar los pliegos dentro de procesos de contratación institucional. • Elaborar proyectos de resoluciones de inicio, adjudicación y declaratoria de desierto en el ámbito de contratación pública. • Elaborar documentos administrativos relacionados con la gestión de procesos de contratación pública. • Gestionar los procesos en etapa precontractual y contractual en el portal del SERCOP. • Colaborar en la elaboración del Plan Anual de Contratación de la Institución. • Generar y analizar los reportes necesarios de los procesos de contrataciones la Institución. • Demás actividades relacionadas al área y asignadas por su superior inmediato. 		


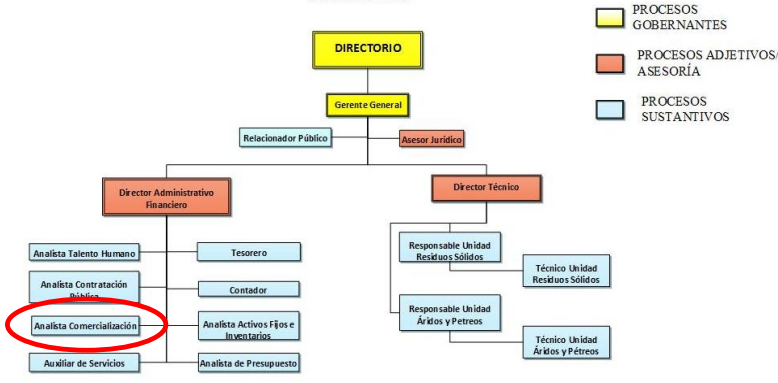
Fuente: la autora

Tabla 29 Puesto contador institucional

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera.
	CARGO:	Contador Institucional
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel o Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área financiera, contable y tributaria.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Normas Internacionales de Información Financiera, Indicadores Económicos y Financieros, Planificación Estratégica, Programas Informáticos, Tributación, Tributación Electrónica, Presentación y Análisis de Estados Financieros, Normativa SRI, Manejo Paquete informático DIM.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de estados financieros mensuales • Elaboración de comprobantes de diario • Emisión de retenciones en la fuente y de IVA • Elaboración mensual de las declaraciones de impuestos • Control previo al pago de las obligaciones con proveedores • Elaboración mensual de Anexos Transaccionales • Carga mensual de Estados Financieros al Esjgef del Ministerio de Finanzas. 		


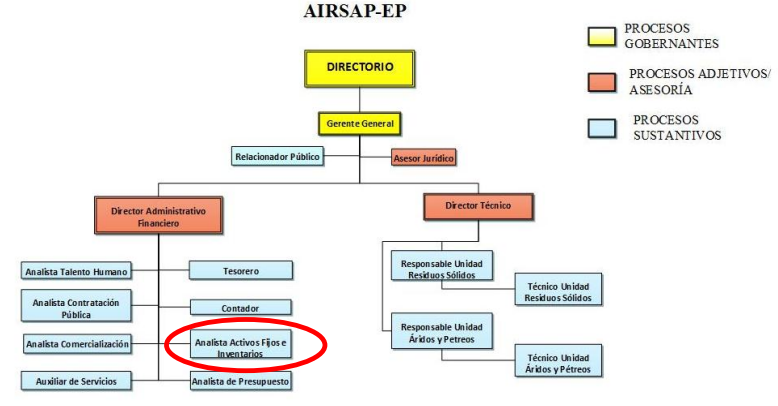
Fuente: la autora

Tabla 30 Puesto analista de comercialización

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera.
	CARGO:	Analista de Comercialización
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en ciencias económicas y administrativas como: Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Exterior, Márketing, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área de comercialización y ventas.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Atención al Potencial Cliente, Indicadores Económicos y Financieros, Liderazgo, Planificación Estratégica, Programas Informáticos, Técnicas de Ventas.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<p>Incluye el conjunto de actividades necesarias para hacer llegar al consumidor los bienes y servicios producidos por la empresa. Para lo que deberá elaborar los siguientes requerimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> estudio de mercado: proporciona información que permite a la dirección de la empresa fijar su política y tomar decisiones sobre bases seguras, para intentar determinar las preferencias de compra de los consumidores. promoción y publicidad: con la publicidad se da a conocer el producto al cliente; se informa de sus características y se destaca el principal atributo que lo diferencia de su competencia. Con la promoción del producto se pretende incrementar las ventas. ventas: Consiste en organizar la venta directa y también la relación con los canales de distribución (intermediarios). Es la función más importante de todas las que se realizan en el responsable de comercialización, ya que, a través de la venta, la empresa logra ingresos (facturación). Todas las actividades de la empresa generan gastos y el objetivo de la empresa es compensarlos con los ingresos de las ventas. 		


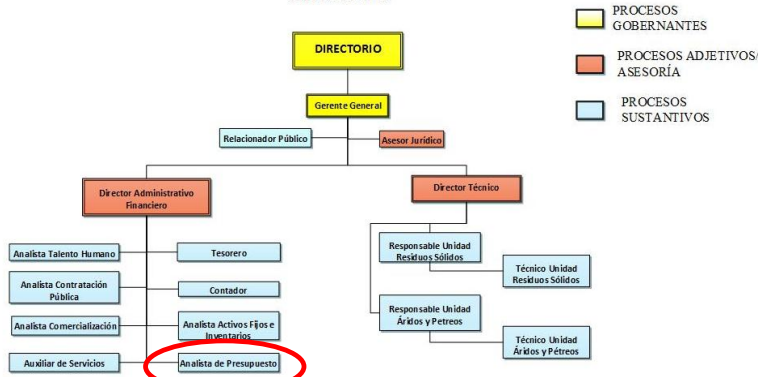
Fuente: la autora

Tabla 31 Puesto analista activos fijos e inventarios

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera.
	CARGO:	Analista Activos Fijos e Inventarios
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en ciencias económicas y administrativas como: Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Exterior, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área administrativa y financiera, control y manejo de activos y existencias.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Gestión de Existencias, Adquisiciones, Inventarios Planificación Estratégica, Programas Informáticos.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar y verificar la recepción en conformidad de las mercancías e insumos adquiridos por la entidad. • asignará un custodio en concordancia con la solicitud para la adquisición del bien • Para la liquidación de haberes en caso de terminar la relación laboral con cualquier servidor, el encargado de del control de activos y existencias deberá emitir un informe técnico sobre los recursos que fueron asignados en el que certifique que fueron devueltos a la empresa o en su defecto que su valor a la fecha sea descontado de su liquidación como parte de su actividad de control. • Un proceso ineludible es la constatación física de los inventarios como mínimo de manera semestral. • Realizar el registro de ingresos, egresos, transferencias o donaciones de mercancías o activos. • Registrar, identificar, controlar los recursos de la empresa, y aplique una metodología que permita el manejo adecuado, responsable, oportuno y transparente de los bienes y existencias. • Controlar de manera austera y eficiente el manejo e existencias. • Llevar un archivo cronológico y sustentado del movimiento de activos y existencias. • Reportar mensualmente a su superior el estado actual de inventarios y activos. • Solicitar una comisión veedora por lo menos dos veces en el año para verificación de existencias y activos. 		

Fuente: la autora

Tabla 32 Puesto analista de presupuesto

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera.
	CARGO:	Analista de Presupuesto
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en ciencias económicas y administrativas como: Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, Economía, Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Exterior, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área financiera.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Elaboración de Presupuestos, Efectividad Presupuestaria, Indicadores Económicos y Financieros, Planificación Estratégica, Programas Informáticos, Tributación, Manejo del portal web del Ministerio de Finanzas Públicas del Ecuador, Manejo del Portal web del Banco Central del Ecuador.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Recopila, clasifica, procesa y analiza información y/o datos necesarios para la preparación y elaboración del presupuesto general de la empresa y de los proyectos que se presenten en el curso anual. • Verifica y analiza la previsión o disponibilidad presupuestaria para asignación a gastos fijos, pagos de sueldos de personal, pagos de viáticos, pagos a proveedores y contratistas, pagos directos por beneficios contractuales y otros. • Verifica y registra los gastos del presupuesto por códigos. • Realiza traspasos y ajustes de partidas presupuestarias. • Realiza reformas presupuestarias. • Recopila, elabora o solicita documentación de soporte para traspasos, ajustes y reformas presupuestarias. • Control y análisis de saldos presupuestarios. • Elaboración de liquidaciones presupuestarias. • Elaboración de cuadros estadísticos de ingresos y gastos del presupuesto por períodos anuales. • Suministra información técnica en materia de presupuesto a las unidades solicitantes. • Mantener el archivo cronológicamente actualizado de documentos presupuestarios como: certificaciones de disponibilidad presupuestaria, traspasos y reformas presupuestarias y presupuesto general y de cada uno de los proyectos. 		



Fuente: la autora

Tabla 33 Puesto servicios generales

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Administrativa Financiera.
	CARGO:	Servicios Generales
	REPORTA A:	Director Administrativo Financiero y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica.
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de Bachiller. (No indispensable): Ingenierías, Tecnologías, Maestrías o Doctorados. Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área.		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Aseo integral de las oficinas de la Empresa • Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato y así garantizar un trabajo de calidad. • Realizar encargos y recados de carácter oficial. • Efectuar la recogida, entrega, tratamiento, manipulación y clasificación simple de documentación y/o franqueo de la correspondencia. • Llevar a cabo la apertura y cierre de puertas y el acceso de personas a las instalaciones de la Empresa. • Realizar traslado, montaje y desmontaje de material, mobiliario y equipamiento dentro de las instalaciones • Conocer, controlar y vigilar el estado de los locales y el funcionamiento de las instalaciones. • Realizar funciones básicas de mantenimiento. • Demás actividades de soporte y requerimiento, encomendadas por sus superiores. 		


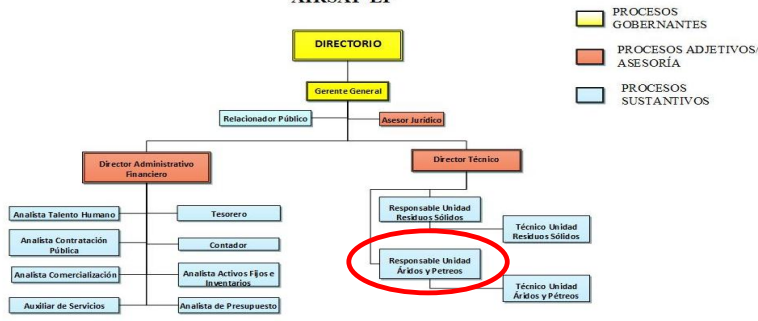
Fuente: la autora

Tabla 34 Puesto responsable de unidad de áridos y pétreos

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Técnica
	CARGO:	Responsable de Unidad de Áridos y Pétreos
	REPORTA A:	Director Técnico y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Técnicos de Unidad de Áridos y pétreos
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
<p>ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP</p> 		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Ciencias y Tecnologías como: Ingeniería Civil, Arquitectura, Ambiental, Geología, Pétreos, Avalúos y Catastros, Recursos Naturales y Renovables, y similares.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 año en actividades relacionadas al área.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Planificación Operativa, Liderazgo, Planificación Estratégica, Programas, Paquetes Informático, Gestión de Proyectos, Explotación Minera, Aprovechamiento y Gestión de Recursos Naturales.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la gestión y los proyectos del área de Áridos y Pétreos de AIRSAP - EP, así como gestionar dirigir y ejecutar las actividades necesarias para el cumplimiento cabal de las funciones encomendadas al área de Áridos y Pétreos. • Coordinar y controlar las actividades operativas del área de Áridos y Pétreos. • Supervisar la ejecución de los proyectos del área de Áridos y Pétreos, e informar periódicamente, sobre el estado y avance de los proyectos, en coordinación con los responsables de Fiscalización. • Elaborar los informes técnicos solicitados por los organismos correspondientes conforme a las Normas y Requerimientos Legales para el área de Áridos y Pétreos. • Supervisar las acciones necesarias para la ejecución de los proyectos y las unidades de negocio del área de Áridos y Pétreos, buscando obtener elevados niveles de productividad. • Elaborar para aprobación de la Dirección Técnica de AIRSAP – EP en coordinación con los responsables de cada proyecto o línea de negocio del área de Áridos y Pétreos, los respectivos reportes en el plazo previsto en los convenios o contratos suscritos o los que se suscribieren en el futuro y de conformidad a los mismos. • Controlar la eficiente utilización de los recursos responsabilidad del área de Áridos y Pétreos. • Intervenir activamente en la creación de nuevos proyectos y en las comisiones designadas por la Dirección Técnica de AIRSAP – EP. • Informar mensualmente a la Dirección Técnica de AIRSAP - EP de la gestión del área de Áridos y Pétreos y el cumplimiento de los objetivos establecidos para la misma. • Realizar el reporte mensual del avance de las actividades y el seguimiento de los objetivos del Plan Estratégico del área de Áridos y Pétreos. • Apoyar en otras actividades de las demás áreas de la empresa cuando se requiera. • Apoyar a la Dirección técnica y Gerencia de la empresa cuando se requiera hacer informes de gestión y rendición de cuentas. • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones, Reglamento Interno, Manuales de Funciones del personal perteneciente al área de Áridos y Pétreos de AIRSAP - EP. 		


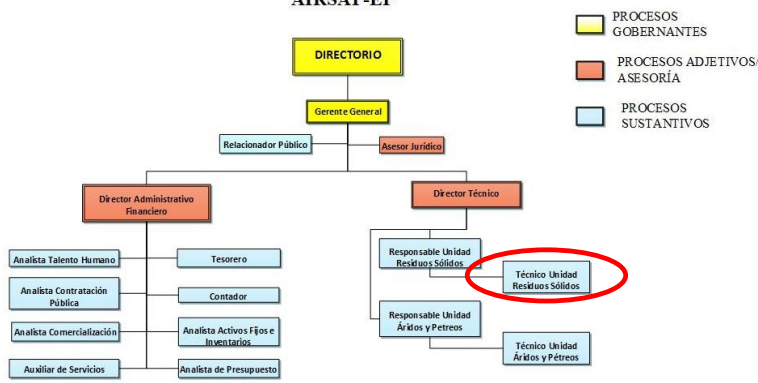
Fuente: la autora

Tabla 35 Puesto responsable del área de residuos sólidos

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Técnica
	CARGO:	Responsable del Área de Residuos Sólidos
	REPORTA A:	Director Técnico y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Técnicos de Unidad Residuos Sólidos
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP 		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Ciencias Ambientales como: Ingeniería Ambiental, Ecodesarrollo, Saneamiento Ambiental Química, Forestal, Agroindustrial, Recursos Naturales y Renovables, Biotecnología y similares.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 año en actividades relacionadas al área operativa.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Planificación Operativa, Planificación Estratégica, Programas, Paquetes Informáticos, Gestión de Proyectos, Gestión de residuos sólidos.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y controlar las actividades operativas del área de Residuos Sólidos. • Supervisar la ejecución de los proyectos del área de Residuos Sólidos, e informar periódicamente, sobre el estado y avance de los proyectos, en coordinación con los responsables de Fiscalización. • Elaborar los informes técnicos solicitados por los organismos correspondientes conforme a las Normas y Requerimientos Legales para el área de Residuos Sólidos. • Supervisar las acciones necesarias para la ejecución de los proyectos y las unidades de negocio del área de Residuos Sólidos, buscando obtener elevados niveles de productividad. • Elaborar para aprobación de la Dirección Técnica de AIRSAP – EP en coordinación con los responsables de cada proyecto o línea de negocio del área de Residuos Sólidos, los respectivos reportes en el plazo previsto en los convenios o contratos suscritos o los que se suscribieren en el futuro y de conformidad a los mismos. • Controlar la eficiente utilización de los recursos responsabilidad del área de Residuos Sólidos. • Intervenir activamente en la creación de nuevos proyectos y en las comisiones designadas por la Dirección Técnica de AIRSAP – EP. • Informar mensualmente a la Dirección Técnica de AIRSAP - EP de la gestión del área de Residuos Sólidos y el cumplimiento de los objetivos establecidos para la misma. • Realizar el reporte mensual del avance de las actividades y el seguimiento de los objetivos del Plan Estratégico del área de Residuos Sólidos. • Apoyar en otras actividades de las demás áreas de la empresa cuando se requiera. • Apoyar a la Dirección técnica y Gerencia de la empresa cuando se requiera hacer informes de gestión y rendición de cuentas. • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones, Reglamento Interno, Manuales de Funciones del personal perteneciente al área de Residuos Sólidos de AIRSAP - EP. 		


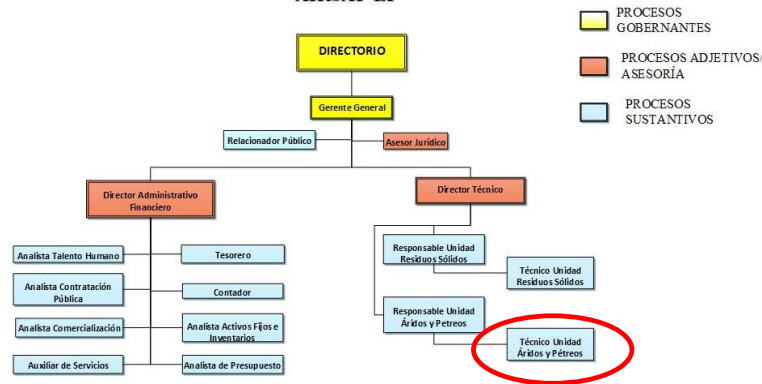
Fuente: la autora

Tabla 36 Puesto técnico del área de residuos sólidos

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Técnica
	CARGO:	Técnico del Área de Residuos Sólidos
	REPORTA A:	Director Técnico y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Ciencias Ambientales como: Ingeniería Ambiental, Ecodesarrollo, Saneamiento Ambiental Química, Forestal, Agroindustrial, Recursos Naturales y Renovables, Biotecnología y similares.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área operativa.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Planificación Operativa, Planificación Estratégica, Programas, Paquetes Informáticos, Gestión de Proyectos, Gestión de residuos sólidos.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los proyectos del área de Residuos Sólidos de AIRSAP - EP, así como ejecutar las actividades necesarias para el cumplimiento cabal de las funciones encomendadas al área de Residuos Sólidos. • Gestionar y controlar las actividades operativas del área de Residuos Sólidos. • Diseñar y ejecutar alternativas de manejo de residuos sólidos. • Ejecutar los proyectos del área de Residuos Sólidos, e informar periódicamente, sobre el estado y avance de los proyectos al Responsable del área. • Ejecutar las acciones necesarias de los proyectos y las unidades de negocio del área de Residuos Sólidos, buscando obtener elevados niveles de productividad. • Gestionar la logística de la gestión integral de los residuos sólidos que le corresponden a AIRSAP – EP (recolección, transporte, almacenamiento, comercialización) • Hacer uso de manera eficiente y velar por el cuidado y funcionamiento de las instalaciones, maquinaria y vehículos de la empresa AIRSAP y de las áreas destinadas para el manejo de residuos sólidos. • Apoyar activamente en la creación de nuevos proyectos y en las comisiones designadas por la Dirección Técnica de AIRSAP – EP. • Ser corresponsable de los informes mensuales a la Dirección Técnica de AIRSAP - EP de la gestión del área de Residuos Sólidos y el cumplimiento de los objetivos establecidos para la misma. • Apoyar en otras actividades de las demás áreas de la empresa cuando se requiera. • Apoyar a la Dirección técnica y Gerencia de la empresa cuando se requiera hacer informes de gestión y rendición de cuentas. • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones, Reglamento Interno, Manuales de Funciones del personal perteneciente al área de Residuos Sólidos de AIRSAP - EP. 		


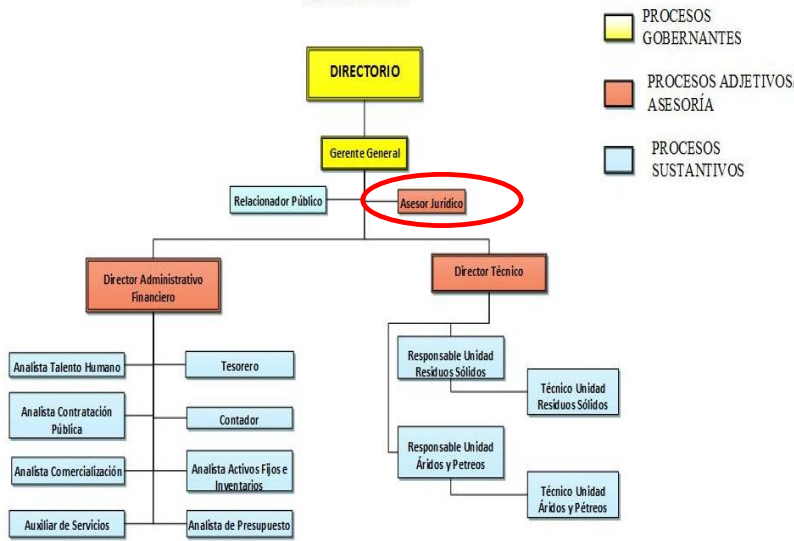
Fuente: la autora

Tabla 37 Puesto técnico del área de áridos y pétreos

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Dirección Técnica
	CARGO:	Técnico del Área de Áridos y Pétreos
	REPORTA A:	Director Técnico y Gerencia General.
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	No aplica
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Ciencias y Tecnologías como: Ingeniería Civil, Arquitectura, Ambiental, Geología, Pétreos, Avalúos y Catastros, Recursos Naturales y Renovables, y similares.</p> <p>(No indispensable): Ingeniería o Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Programas, Paquetes Informáticos, Gestión de Proyectos, Explotación Minera, Aprovechamiento y Gestión de Recursos Naturales.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los proyectos del área de Áridos y Pétreos de AIRSAP - EP, así como ejecutar las actividades necesarias para el cumplimiento cabal de las funciones encomendadas al área de Áridos y Pétreos. • Gestionar y controlar las actividades operativas del área de Áridos y Pétreos. • Ejecutar los proyectos del área de Áridos y Pétreos, e informar periódicamente, sobre el estado y avance de los proyectos al Responsable del área. • Ejecutar las acciones necesarias de los proyectos y las unidades de negocio del área de Áridos y Pétreos, buscando obtener elevados niveles de productividad. • Hacer uso de manera eficiente y velar por el cuidado y funcionamiento de las instalaciones, maquinaria y vehículos de la empresa AIRSAP y de las áreas destinadas para la gestión de Áridos y Pétreos. • Apoyar activamente en la creación de nuevos proyectos y en las comisiones designadas por la Dirección Técnica de AIRSAP – EP. • Ser corresponsable de los informes mensuales a la Dirección Técnica de AIRSAP - EP de la gestión del área de Áridos y Pétreos y el cumplimiento de los objetivos establecidos para la misma. • Gestionar la logística de la gestión de Áridos y Pétreos que le corresponden a AIRSAP – EP. • Apoyar en otras actividades de las demás áreas de la empresa cuando se requiera. • Apoyar a la Dirección técnica y Gerencia de la empresa cuando se requiera hacer informes de gestión y rendición de cuentas. • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones, Reglamento Interno, Manuales de Funciones del personal perteneciente al área de Áridos y Pétreos de AIRSAP - EP. 		

Fuente: la autora



Tabla 38 Puesto asesor jurídico

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Asesoría de Gerencia General
	CARGO:	Asesor Jurídico
	REPORTA A:	Gerencia General
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Asesoría de Gerencia General
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Derecho o Jurisprudencia.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años en actividades relacionadas al área y manejo de la normativa legal que rige en el Ecuador.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Derecho Laboral, Especialidades en Leyes que rigen a las Empresas Públicas, Contracción Pública en el Ecuador, Normativa Legal que ejerce control en el Ecuador, Manejo de Procesos Judiciales. Ordenanzas y Resoluciones, Sumarios Administrativos, Elaboración de Contratos y Convenios. etc.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer y/o supervisar el patrocinio de AIRSAP, en todos los procesos judiciales, extrajudiciales, Constitucionales, contenciosos administrativos, alternativos de solución de controversias, reclamos administrativos, asuntos penales; entre otros, conforme las directrices impartidas por el Gerente General. • Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual, Plan Anual de Inversiones y Plan Anual de Contrataciones. • Elaboración, contestación y seguimiento de demandas legales, y demás documentos que deban ser generados como consecuencia de proceso judicial o administrativo. • Realizar los trámites administrativos previos al inicio de las fases de los proyectos a ejecutar, de manera conjunta con las unidades de la Empresa. • Asesorar e informar oportunamente sobre asuntos de orden jurídico, y sus implicaciones en el desarrollo de las funciones de las Unidades que forman parte de la Estructura Orgánica de AIRSAP. • Formular y proponer las políticas internas sobre aspectos jurídicos, así como las acciones jurídicas necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la Empresa. • Brindar asesoría cuando sea requerido por la Gerencia General y demás unidades orgánicas de AIRSAP, sobre el contenido y alcances de la normativa vigente. 		

- Actuar por delegación de las autoridades en reuniones, sesiones, comités, comisiones, directorios institucionales e interinstitucionales que requieran conocimiento jurídico.
- Elaborar y/o asesorar en la formulación de proyectos de normas internas, resoluciones, reglamentos, instructivos, contratos: administrativos, laborales, para la adquisición de bienes o servicios, entre otros instrumentos legales.
- Coordinar, ejecutar, controlar y evaluar la aplicación de la normativa vigente, así como proponer alternativas de solución en el campo jurídico.
- Suscribir los documentos relativos al ejercicio de sus facultades, así como aquellos que les sean señalados por delegación.
- Elaborar y proponer modificaciones a los reglamentos internos, de manera conjunta con la Unidad que genere la necesidad de cambio para consideración y aprobación del Gerente General.
- Absolver consultas, emitir criterios y pronunciamientos legales en temas que fueren sometidos a su consideración.
- Integrar las comisiones técnicas para los procesos de contratación de bienes, obras y servicios en los casos en que así lo dispone la Ley de la materia.
- Supervisar los procesos que fueren llevados por abogados externos, manteniendo su accionar dentro de políticas e interés institucionales y evaluar sus resultados.
- Gestionar todas las actividades necesarias a fin de que la Unidad Jurídica alcance una acción común y efectiva.
- Difundir entre todas las unidades de la Empresa, leyes, reglamentos, ordenanzas, normas, procedimientos y disposiciones jurídicas actualizadas.
- Establecer los procedimientos necesarios a fin de garantizar la salvaguarda, custodia y confidencialidad de los contratos generados en su área, así como de toda su documentación habilitante.
- Elaborar proyectos de normas internas, resoluciones, contratos para la vinculación de personal, para la adquisición de bienes o servicios, ejecución de obras, incluidos los de consultoría, entre otros instrumentos legales.
- Pronunciamientos legales.
- Informes del patrocinio de la Institución ante procesos judiciales, extrajudiciales, constitucionales, contenciosos administrativos, alternativos de solución de controversias, reclamos administrativos, asuntos penales entre otros en los términos de los poderes que se le otorguen.
- Patrocinio de la Empresa dentro de las acciones judiciales que se presenten o en las cuales intervenga.
- Intervención en litigios judiciales o administrativos de la AIRSAP, Visto bueno, Desahucio, Asesoramiento jurídico, Informes de procesos judiciales y administrativos en contra de la AIRSAP, Demandas, Contestación a demandas, Intervención en audiencias, Informes de intervención en audiencias, Ejecución de garantías.
- Las demás que le sean asignadas por la autoridad competente de acuerdo a su cargo.

Fuente: la autora

Tabla 39 Puesto relacionador público

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO SAN MIGUEL DE IBARRA, AIRSAP – EP.		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
	ÁREA:	Asesoría de Gerencia General
	CARGO:	Relacionador Público
	REPORTA A:	Gerencia General
	SUBORDINADOS DIRECTOS:	Asesoría de Gerencia General
UBICACIÓN EN LA ESTRATEGIA ORGÁNICA		
ORGANIGRAMA FUNCIONAL AIRSAP-EP		
		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Instrucción: (Indispensable) Mínimo título de tercer nivel en Comunicación Social, Periodismo, Publicista y relacionados, etc.</p> <p>(No indispensable): Maestría en similares, Doctorados.</p> <p>Experiencia: Mínimo 6 meses en actividades relacionadas al área.</p> <p>Cursos, Seminarios, Pasantías: (No indispensable): Comunicación Integral con la Colectividad, Imagen Empresarial, Redacción, Manejo de Medios de Comunicación, Representación Institucional.</p>		
CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y puesta en marcha de un programa de relaciones públicas con los diferentes públicos, tanto a corto, medio y largo plazo. • Supervisión de las publicaciones empresariales. • Revisión de todos los documentos destinados al exterior, para verificar si, de alguna manera, se refieren a las relaciones públicas de la empresa. • Preparación o aprobación de todas las noticias, artículos, fotografías, etc. que se entregan a los medios de comunicación. • Preparación o consejo de declaraciones y discursos de los dirigentes de la empresa. sus trabajadores sobre la política empresarial, los problemas y soluciones que la misma empresa pueda tener. • Iniciar las relaciones con la comunidad en la que se afincan las sedes de la empresa, colaborando con los periódicos locales, organizaciones cívicas y sociales, escuelas, etc. • Trabajar en estrecho contacto con la dirección y los consultores legales de la empresa en cuestiones de relación con los órganos de gobierno, incluyendo personalmente al gerente de la empresa. • Colaboración con el servicio de marketing en la preparación y ejecución de programas dirigidos a mejorar las relaciones con los intermediarios y red de ventas. • Analizar las tendencias futuras y predecir sus consecuencias. • Investigar de la opinión pública sus actitudes y expectativas. • Tomar medidas para prevenir, descubrir y eliminar cualquier malentendido. • Fomentar las buenas relaciones entre el personal y los públicos internos y externos de la empresa. • Proyectar la imagen e identidad corporativa. • Participar en reuniones directivas. • Conocer y clasificar los diversos públicos de la entidad. 		

Fuente: la autora

3.6 Propuesta de gestión administrativa

3.7 Principales formatos para la gestión administrativa

3.7.1 Rol de pagos

La empresa AIRSAP-EP está en la obligación de elaborar un documento que certifique haber entregado a los servidores sus haberes por concepto de sueldos y salarios. Para el mencionado documento se ha elaborado un formulario que estandarice el detalle y los conceptos básicos que éste debe contener. A continuación, un ejemplo:

Ilustración 18 Rol de pagos

CONCEPTO		VALOR	
S. UNIFICADO	817.00	A. INDIVIDUAL	93.55
A. PATRONAL	95.19	A. PATRONAL	95.19
D.CUARTO MENSUAL	0.00		
D.TERCERO MENSUAL	0.00		
TOTAL INGRESOS	912.19	TOTAL EGRESOS	188.73
		LIQUIDO A RECIBIR	723.45


Recibí conforme

Fuente: la autora

3.7.2 Formato para el control de asistencia del personal

La unidad de talento humano deberá implementar un mecanismo de control de asistencia en el que evidencie el ingreso y egreso del personal. La implementación de un reloj biométrico sería lo ideal, sin embargo, mientras es posible su aplicación, se sugiere el siguiente formato:

Ilustración 19 Control de asistencia

											
CONTROL ASISTENCIA TALENTO HUMANO											
Nº	NOMBRE	CEDULA	CARGO	HORAS							
				ENTRADA	FIRMA	SALIDA ALMUERZO	FIRMA	ENTRADA ALMUERZO	FIRMA	SALIDA	FIRMA

TALENTO HUMANO

Fuente: la autora

3.7.3 Registro de correspondencia

En las instituciones del sector público se aplica norma técnica ecuatoriana INEN 2410:2011 para la elaboración de oficios, oficios circulares, memorandos, memorandos circulares, y

requisitos. La cual tiene por objeto estandarizar la elaboración de los mencionados documentos en la gestión administrativa del sector público en formatos impreso y digital.

Además, en la Norma N° 405-04 de Control Interno de la Contraloría del Estado habla que toda institución dispondrá la documentación generada y su respaldo físico, la cual sustentará las operaciones administrativas o decisiones institucionales.

Es preciso implementar un sistema de registro para fácil acceso al archivo físico para lo cual se han elaborado los siguientes formularios de registro:

Ilustración 20 Ingreso de documentación

INGRESO DE DOCUMENTACIÓN			GESTION DOCUMENTAL DOCUMENTACIÓN RECIBIDA							
Remitente	Cargo	Dependencia	Fecha	Nº Documento	Fecha de Recepción	Asunto	Dirigido A:	Descripción de Anexos	Asignado a:	Observación

Fuente: la autora

Ilustración 21 Egreso de documentación AIRSAP-EP

EGRESO DE DOCUMENTACIÓN			GESTION DOCUMENTAL					
Número de Documento	Remitente	Cargo	Fecha / Hora de Salida	Asunto	Destinatario	Cargo	Destino	Descripción de Anexos


Fuente: la autora

3.7.4 Registro de egreso de inventarios

AIRSAP-EP es una empresa pública manejada con recursos públicos, por lo tanto está supeditada a la reglamentación gubernamental central y de sus derivados, como es el caso de la Contraloría General del Estado, quien expide *el Reglamento General para la Administración, Utilización y Control de Bienes y Existencias del Sector Público*; el mismo que autoriza que cada entidad del sector público implementará su propia reglamentación para la administración, uso y control de bienes, claro no deberá contravenir las disposiciones del mencionado reglamento.

Para facilitar y simplificar el registro de los egresos se sugiere a la entidad usar el siguiente formulario de *Orden de Egreso*.

Ilustración 22 Egreso de suministros y existencias

EGRESO DE SUMINISTROS Y EXISTENCIAS						
 AIRSAP <small>Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos</small> EGRESO N° 001						
Requiriente: _____		Cédula: _____				
Dependencia: _____		Fecha: _____				
Superior inmediato: _____						
cantidad	unidad de medida	producto	Descripción			
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;"> RECIBI CONFORME Requiriente </td> <td style="width: 33%; text-align: center;"> ENTREGUE CONFORME Encargado Inventarios </td> <td style="width: 33%; text-align: center;"> AUTO RIZADO Dir. Administrativa-Financiera </td> </tr> </table>				RECIBI CONFORME Requiriente	ENTREGUE CONFORME Encargado Inventarios	AUTO RIZADO Dir. Administrativa-Financiera
RECIBI CONFORME Requiriente	ENTREGUE CONFORME Encargado Inventarios	AUTO RIZADO Dir. Administrativa-Financiera				

Fuente: la autora

3.8 Control interno institucional

Uno de los puntos a favor para la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP, es que en una empresa prácticamente nueva.

La implementación del control interno debe ser una base fundamental para alcanzar el bien común de la organización y el mejoramiento continuo. El control interno debe ser activo, pertinente, útil, efectivo y en tiempo y espacio real; que permita detectar oportunamente las falencias para poder corregirlas.

No sin dejar de tomar en cuenta que toda persona en el desempeño de sus actividades, necesita un ambiente laboral óptimo, que permita los resultados esperados, ambientes donde el individuo tenga experiencias laborales gratificantes que las convierta en habilidades que serán las necesarias para que el resultado sea la productividad de la empresa.

La tan esperada productividad no viene sola, está acompañada del compromiso e integridad del personal. El control interno debe ser activo, adecuado, sano, pertinente, útil, efectivo, acoplado a la realidad de AIRSAP-EP para que sea oportuno.

En la actualidad para el fortalecimiento del control interno tiene 5 componentes con sus respectivos elementos a saber.

3.8.1 Ambiente de Control Integridad y valores éticos.

- Compromiso para la competencia.
- Consejo de Directores y Comité de Auditoría.
- Filosofía y estilo de operación.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridades y responsabilidades.
- Políticas y prácticas sobre recursos humanos

3.8.2 Actividades de control

- Revisiones de alto nivel.

- Actividades administrativas.
- Procesamiento de la información.
- Controles físicos.
- Indicadores de desempeño
- Segregación de responsabilidades
- Políticas y procedimientos.
- Control sobre sistemas de información.

3.8.3 Información y comunicación

- Información
- Comunicación.

3.8.4 Valoración de riesgos

- Identificación del riesgo
- Análisis del riesgo.
- Manejo del cambio.

3.8.5 Monitoreo

- Evaluaciones separadas
- Información de deficiencias

La implementación de éstas directrices por parte de la administración de AIRSAP-EP, mejora sustancialmente el control interno y minimiza el riesgo y con éste el impacto que podría generar cualquier desavenencia e imprevisto.

3.8.6 Control y planeamiento de las actividades de las direcciones departamentales

El planeamiento de actividades es primordial para ejercer un control de la eficiencia y niveles de desempeño y cumplimiento de cada dirección que en éste caso son la Dirección Administrativa Financiera y la Dirección Técnica con sus respectivas unidades.

Esta actividad permitirá a la gerencia tomar decisiones correctivas a tiempo para el cumplimiento de metas que se verán reflejadas al final del ejercicio fiscal en cifras económicas como ganancias o pérdida. Hay que tomar en cuenta que siempre la actividad de una empresa pública suele ser fiscalizada por la Contraloría General del Estado.

3.9 Manual de procedimiento de compras públicas de la empresa pública municipal para el aprovechamiento e industrialización de residuos sólidos, materiales áridos y pétreos del gobierno autónomo descentralizado San Miguel de Ibarra, AIRSAP – EP.

CONTENIDO

- Objetivo y alcance
- Política
- Términos y definiciones y abreviaturas
- Responsabilidades

- Referencias
- Descripción del procedimiento
- Estudios y diseños
- Plan anual de contrataciones
- Difusión y seguimiento del PAC
- Reformas del PAC
- Solicitud de compras
- Cotizaciones de bienes, obras y servicios, incluidas las consultorías.
- Análisis de la contratación
- Ordenador de gastos
- Prohibiciones
- Excepciones
- Cuantías y procedimientos de contratación
- Procedimientos dinámicos y no dinámicos
- Régimen especial
- Ínfimas cuantías
- Notas aclaratorias
- De los participantes
- Selección de proveedores
- Disponibilidad presupuestaria
- Pliegos del proceso de contratación
- Administración del portal de compras públicas.
- Gestión de las ofertas técnicas
- Finalización de la fase precontractual
- Documentación contractual

- Publicación e información relevante
- Recepción de bienes

3.9.1 Objetivo y alcance

El presente procedimiento tiene por objeto establecer un adecuado manejo de los procesos de contratación pública dentro de la unidad de COMPRAS PUBLICAS de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, AIRSAP-EP, a través del establecimiento de instrucciones internas que permitan una correcta aplicación de las disposiciones contenidas en la su reglamento, las reformas efectuadas a estos instrumentos legales, la normativa emitida por el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), las disposiciones emitidas por matriz y demás normativa relacionada. Además, contempla la delegación de facultades y atribuciones necesarias para el correcto desenvolvimiento de las actividades inherentes a esta unidad de negocio.

El alcance de este procedimiento:

- Para todos y cada una de las direcciones y departamentos de la empresa
- Dirección técnico
- Dirección administrativa-financiera
- Comunicación social.
- Talento humano
- Asesoría jurídica
- Gerencia

Este documento será la base teórica para realizar los procesos de contratación pública mediante el portal (Sitio web SERCOP, 2017).

3.9.2 Política

Todos los procedimientos de compras públicas deben enmarcarse en las disposiciones legales contenidas en la LOSNCP, el RGLOSNCP, y en las resoluciones y disposiciones emitidas por el SERCOP. Siempre que se requiera solicitar las contrataciones y/o compras programadas, éstas deben estar contenidas en el Plan Anual de Contrataciones (PAC); caso contrario se deberá elaborar la justificación respectiva de la contratación, para la elaboración y aprobación de la resolución de reforma respectiva por parte de la Gerencia. Todos los requerimientos de compras deberán estar firmados por el responsable del área requirente representado por el responsable de área, o quién haga las veces, el director del área y la Directora Administrativa-Financiera.

Finalmente, corresponde la autorización de los procesos de contratación, al Gerente General, la misma que será gestionada operativamente por el Responsable del área requirente y con el apoyo de la unidad de contratación pública.

3.9.3 Descripción del procedimiento

Se establecen los siguientes pasos para las adquisiciones según el monto de acuerdo con los presupuestos estimados, sin incluir el IVA (Reglamento General LOSNCP, 2017).

3.9.4 Fase precontractual

3.9.5 Estudios y diseños de un proceso de contratación pública

- Antes de iniciar un procedimiento precontractual, de acuerdo a la naturaleza de la contratación, el área requirente elabora los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de AIRSAP-EP.
- Los estudios y diseños incluirán obligatoriamente como condición previa a su aprobación e inicio del proceso contractual, el análisis de desagregación tecnológica o de compra de inclusión, según corresponda, los que determinarán la proporción mínima de participación nacional o local de acuerdo a la metodología y parámetros determinados por SERCOP.
- Los funcionarios del área requirente, y los miembros de la comisión técnica y contratista que hayan participado en la elaboración de los términos de referencia y/o pliegos y la recepción del documento que contenga los estudios contratados, serán solidariamente responsables.
- Los titulares de áreas en base a los estudios y diseños elaborarán los términos de referencia en función del PAC aprobado, considerando la planificación cuatrimestral y priorizando principalmente aquellas contrataciones relacionadas a las actividades de emergencia.
- El área de Compras Públicas difundirá a todo el personal, técnico y administrativo, los modelos y formatos de documentos en fase precontractual y contractual, para ser utilizados en todos y cada uno de los procesos.

3.9.6 Requerimiento de compras

La solicitud de contratación de bien, obra, servicio o consultoría se generará de la siguiente forma:

- El requerimiento de compra para bienes, obras, servicios o consultoría debe ser generado por las Unidades Requirentes mediante la “orden de requerimiento” adjuntando respectivas especificaciones técnicas/términos de referencia.
- En el caso de bienes, las unidades requirentes deberán solicitar y adjuntar el *Certificado de No Disponibilidad* (Bodega) cuando aplicare, emitido por la persona encargada de inventarios. Ejemplo:

Ilustración 23 Certificación de existencias de bodega





Ibarra, 10 de enero de 2017.

CERTIFICACIÓN DE EXISTENCIAS EN BODEGA

Por medio de la presente certifico que en los inventarios de existencias de AIRSAP-EP, a la presente fecha no posee los suministros que a continuación se detalla:

- Cartulinas A4

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Funcionario.....|

CONTROL DE ACTIVOS E INVENTARIOS (E)
AIRSAP-EP

Fuente: la autora

La certificación de existencias corrobora el stock de bodega, también puede ser solicitado en caso de duda para compras mediante caja chica. Es emitida por la encargada del control de activos fijos e inventarios y tiene una caducidad de 72 horas.

Ilustración 24 Orden de requerimiento

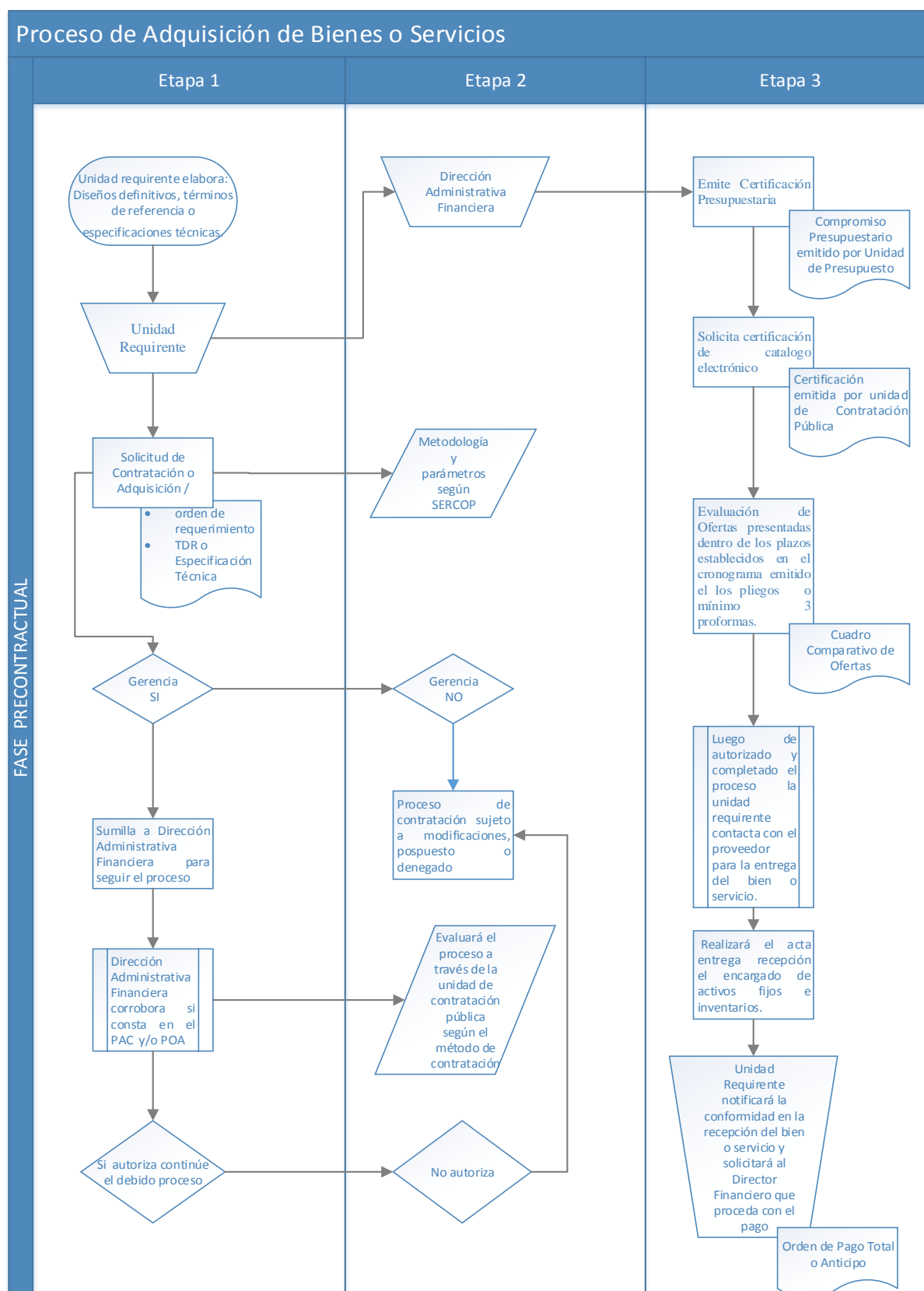
AIRSAP		ORDEN DE REQUERIMIENTO			Nº AIRSAP-2016-001	
Fecha de Orden:						
Departamento:			Área:			
Requirente:			Cargo:			
Sr. Director de Área de acuerdo al PAC solicito la compra de :						
Nº	UM	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	Precio Referencial unitario	Precio referencial total	
Adquisición de: Bien <input type="checkbox"/> Servicio <input type="checkbox"/> Normalizado: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Considerado en el PAC: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Anexos: TDR <input type="checkbox"/> ET <input type="checkbox"/> Con la finalidad de						
ELABORADO REQUIRENTE		REVISADO Dirección Requirente		APROBADO Dir. Administrativa Financiera		AUTORIZADO Gerencia General

Fuente: la autora

- El requerimiento de compras generado deberá contar con las respectivas firmas:
- Unidad requirente (Elaborado por)
- Dirección requirente (Revisado)

- Posteriormente será entregado a la Dirección Administrativa y Financiera para su respectiva aprobación y autorización por parte del Gerente.
- La Dirección Administrativa- Financiera informara a la unidad requirente que el requerimiento ha sido autorizado para que se continúe con el proceso.
- Las unidades requirentes mediante memorando solicitarán la certificación presupuestaria a la Dirección Administrativa Financiera.
- El área de compras emitirá el *Certificado de Catalogo Electrónico* y *Certificado de Constar en el PAC*.
- La Unidad Requirente es la responsable de contar con las cotizaciones necesarias para el caso, adicionalmente solicitaran al área de compras públicas la validación de las cotizaciones en el SRI.
- La unidad requirente elaborará el cuadro comparativo de las ofertas según el formato establecido, mismo que deberá contar con las respectivas firmas.
- Una vez seleccionado el proveedor la Dirección Administrativa Financiera emitirá la respectiva Orden de Compra, la unidad de compras públicas conjuntamente con la unidad requirente deberán coordinar la adquisición y entrega del bien.
- El bien deberá ser recibido mediante un acta entrega-recepción por la unidad requirente que verificará que el bien cumpla con las especificaciones técnicas/ términos de referencia solicitados. Inmediatamente la unidad requirente mediante memorando deberá emitir el informe de satisfacción a la Dirección Administrativa – Financiera
- La Dirección Administrativa - Financiera procederá al pago siempre y cuando se cuente con toda la documentación requerida.

Ilustración 25 Flujograma de proceso para la contratación de bienes o servicio fase precontractual



Fuente: la autora

3.9.7 Proceso por ínfima cuantía

Las contrataciones para la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios de cuantía igual o inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado se las realizará de forma directa con un proveedor seleccionado por el responsable del área administrativa o técnica, prevista cuya información de al menos tres proformas; conseguidas y enviada por el área requirente con la evaluación respectiva para que se realice el documento de prelación para continuar con el proceso, sin necesidad que esté inscrito en el Registro Único de Proveedores (RUP) del Servicio Nacional de Contratación Pública, de acuerdo al (Reglamento General LOSNCP, 2017, pág. Art.60).

Estas contrataciones se realizarán cumpliendo la casuística de uso del procedimiento de ínfima cuantía, establecido en el artículo en concordancia con la Resolución INCOP No. 062-12. Dichas contrataciones se formalizan con la entrega de la correspondiente factura y serán autorizadas por el responsable del área administrativa.

Tabla 40 Coeficiente


Procedimiento	Coeficiente a multiplicar por monto del PIE
Ínfima Cuantía	0,0000002

Fuente: la autora

Para la selección de los proveedores se considerará su evaluación en contrataciones anteriores. En cumplimiento Al Art. 52.1 de la LOSNCP y en concordancia con la disposición del SERCOP contenida en la Circular No. SERCOP-DG-DNCPCP-2014-003-C (24/03/2014), el

analista de compras públicas mensualmente en el portal oficial de compras públicas las contrataciones de ínfima cuantía, realizadas y elabora trimestralmente el Informe de Ínfimas *Cuantías*, la unidad de Compras Públicas es quién dará cumplimiento de la disposición del SERCOP. Deberá adjuntar la orden de requerimiento enlistados en el ítem anterior. Posterior a la aprobación de la Dirección Administrativa Financiera adjuntando la certificación de partida presupuestaria adjunta el modelo de prelación, que permite realizar el análisis comparativo de las ofertas, las mismas que deberán ser como mínimo 3 homogéneas. Siendo escogida la más conveniente teniendo como parámetros su costo, sus especificaciones que cumpla el objetivo y la razonabilidad para lo cual está siendo adquirido.

Ilustración 26 Formulario para gestión administrativa

 AIRSAP DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA <small>Aprovechamiento e Industrialización de Recursos Sólidos, Minerales Ácidos y Petroleros</small>					FECHA:	
CUADRO COMPARATIVO DE OFERTAS						
FORMATOS DE FORMULARIOS PARA GESTIÓN ADMINISTRATIVA					CANT.	UNID.
					1	unidad
A.- Información de los proveedores						
1	Nombre o Razón Social		Teléfono			
	RUC		E-mail			
	Dirección		Ciudad			
2	Nombre o Razón Social		Teléfono			
	RUC		E-mail			
	Dirección		Ciudad			
3	Nombre o Razón Social		Teléfono			
	RUC		E-mail			
	Dirección		Ciudad			
B.- Cuadro Comparativos (Precio sin IVA)						
Proveedor	Items a adquirir		PRECIO	IVA 14%	Total (incluido IVA)	
1						
2						
3						
OBSERVACIONES: cumple/ no cumple.						
PRELACIÓN: la oferta mas recomendada						
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:		
REQUIRIENTE		Directora Adm-Financiera AIRSAP-EP		Gerente AIRSAP-EP		

Fuente: la autora

3.9.8 Proceso de consultoría contratación directa

Según (Reglamento General LOSNCP, 2017) el requerimiento de compra para bienes, obras, servicios o consultoría debe ser generado por las Unidades Requirentes mediante la “orden de requerimiento” adjuntando respectivas especificaciones técnicas/términos de referencia. En el caso de bienes, las unidades requirentes deberán solicitar y adjuntar el Certificado de No Disponibilidad emitido por la unidad de control de activos e inventarios.

- Posteriormente será entregado a la Dirección Administrativa y Financiera para su respectiva aprobación y autorización por parte del Gerente.
- La Dirección Administrativa Financiera informara a la unidad requirente que el requerimiento ha sido autorizado para que se continúe con el proceso.
- Las unidades requirentes mediante memorando solicitarán la certificación presupuestaria a la Dirección Administrativa Financiera.
- La Unidad Requirente deberá contar con 3 cotizaciones, adicionalmente solicitaran al área de compras públicas la validación de las cotizaciones en el SRI.
- La unidad requirente deberá adjuntar un informe que justifique la selección del Consultor. Así como se observará lo establecido en la Resolución INCOP 054-2011 de 12 de noviembre de 2011.
- El responsable de compras Públicas elabora los pliegos de acuerdo a los modelos establecidos (Resolución SERCOP 0000001- 2013) y los remitirá al área de Asesoría Jurídica para su respectiva revisión.
- El Responsable de compras públicas procede a la publicación del pliego en el portal de compras públicas.

- En caso de existir preguntas y aclaraciones el consultor podrá realizarlas conforme el cronograma establecido en el pliego. Si las preguntas se refieren a un tema técnico o jurídico, se solicitará mediante memorando las respuestas a las unidades pertinentes.
- La Comisión técnica, para la apertura y el análisis de la (s) oferta (s) presentada (s), estará integrada por: Un delegado del Gerente y el delegado de la unidad requirente. De ser necesario requerirá la participación de un profesional a fin al objeto de la contratación.
- El consultor presentará la oferta técnica de manera física en sobre cerrado y a través del Portal de Compras Públicas la oferta económica.
- De existir errores de forma, el consultor podrá realizar las convalidaciones de los mismos, las cuales deberán ser presentados de acuerdo al cronograma establecido en los pliegos (Reglamento General LOSNCP, 2017, pág. Art. 23).
- Una vez receptadas las convalidaciones, la Comisión analiza y procede a la calificación y habilitación del Consultor a través de Portal de Compras Públicas.
- Si después del análisis de las convalidaciones, la oferta presentada no cumple con los requerimientos técnicos, legales y financieros, se declarara desierto el proceso y se finaliza con el mismo (Reglamento General LOSNCP, 2017, pág. Art.48).
- Una vez conocido el resultado de la evaluación se convoca al consultor para la etapa de negociación en la cual se definen los aspectos técnicos y económicos del contrato y quedará el precedente en un acta de negociación.
- El responsable de compras públicas deberá publicar el Acta de Negociación en el Portal de Compras Públicas.
- La Dirección Administrativa Financiera autoriza y dispone al área de Asesoría Jurídica la elaboración de la resolución de adjudicación y del contrato respectivo.

- Suscrita la Resolución de Adjudicación, el área de Asesoría Jurídica remitirá un original al responsable de Compras Públicas para su publicación en el Portal de Compras Públicas. A su vez, remitirá los demás ejemplares a las áreas involucradas.
- El área de Asesoría Jurídica elabora el contrato, recibe garantías en caso de existir y remite al responsable de Compras Públicas para su suscripción. Una vez Suscrito el contrato se solicita autorización y pago del valor del anticipo a la Dirección Administrativa Financiera, en caso de existir y verifica la documentación contractual y procede al pago del anticipo.
- El área requirente, recibida la Consultoría, procede a realizar el acta entrega recepción según (Reglamento General LOSNCP, 2017, págs. Art. 1231-24)el Art. y solicita autorización para el pago a la Dirección Administrativa Financiera.

3.9.9 Análisis de la contratación

La Área de compras como responsable del proceso de contratación realizará una revisión de la documentación precontractual, en conjunto con el funcionario que desempeñe las funciones de Administrador Financiero, previo al análisis en el que determinará el tipo de contratación aplicable.

En caso de que el trámite de la orden de requerimiento de bienes o servicios ínfima cuantía o solicitud de inicio de proceso de contratación estén incompletos por falta de firmas o de la aprobación, o no haya sido debidamente completado o se verifique la ausencia de diseños, planos y/o estudios, o que la contratación no conste en el PAC aprobado, entre otros; el área de compras públicas dispondrá que se notifique y sean devueltos a los responsables del área requirente a fin de que oportunamente se cumplan con todos los requerimientos.

El área de compras públicas o el funcionario designado, verificará en el portal del SERCOP, si lo solicitado se encuentra en el catálogo electrónico, para constancia, realizará una impresión de la consulta efectuada y emitirá el respectivo certificado, lo que servirá como evidencia de lo actuado y también formará parte del expediente de la contratación.

Con la documentación completa de la *orden de requerimiento de bienes o servicios ínfima* cuantía o solicitud de inicio de proceso de contratación, el área de compras procederá al respectivo análisis de la contratación, verificando la correcta aplicación de los siguientes criterios:

- Ordenador de gastos
- Prohibiciones
- Excepciones
- Cuantías y procedimientos para contrataciones
- Procedimientos dinámicos y no dinámicos
- Régimen Especial
- Uso de Ínfimas cuantías
- De los participantes
- Selección de proveedores

3.9.10 Ordenador de gastos

Toda adquisición cuya cuantía supere los USD \$1'000.000,00 deberá ser informada y aprobada por el directorio mediante resolución al Gerente General de AIRSAP-EP.

3.9.11 Prohibiciones

El objeto de la compra o la adquisición no podrá ser subdivido en cuantías menores, de forma que, mediante la celebración de varios contratos se pretenda eludir los procedimientos, establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, resoluciones y disposiciones del SERCOP. Se entenderá que no existe la antedicha subdivisión cuando al solicitar las ofertas, se hubiere previsto y notificado que existen dos o más etapas específicas y diferenciadas, siempre que la necesidad de cada una de ellas tenga funcionalidad y se encuentre coordinada con las restantes. No podrán participar en los procedimientos de contratación, por sí o por interpuesta persona, las personas que incurran en las inhabilidades generales y especiales, de acuerdo a (Reglamento General LOSNCP, 2017, págs. Art. 110-111).

3.9.12 Excepciones

En los casos de emergencia declarada por Gerencia General de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, AISAP-EP, previa solicitud del director del área que motive la declaración de emergencia y el procedimiento a seguirse se exceptúa la aplicación de los procedimientos relacionados con las cuantías referidas en la (LOSNCP, 2015), (Reglamento General LOSNCP, 2017) y disposiciones del Servicio Nacional de Contratación Pública, situación que deberá ser comunicada en forma expresa a la Gerencia General, previo a realizar las siguientes compras y adquisiciones las que sean necesarias para superar situaciones de emergencia que pongan en peligro la continuidad del servicio que presta cualquiera de las áreas de la planta de separación de residuos sólidos que se encuentran bajo la administración y operación, así como las

situaciones que provengan de fuerza mayor o caso fortuito, y que sólo sirvan para solucionar los daños que aquellas hayan producido o prevenir los que se puedan suscitar.

3.9.13 Procedimientos dinámicos y no dinámicos

Según (Sitio web SERCOP, 2017) las compras o adquisiciones de cuantía superior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado (PIE) seguirán los siguientes procesos de contratación:

Tabla 41 Procedimientos dinámicos y no dinámicos

Objeto Contratación	Procedimientos	Coficiente a multiplicar por el monto del PIE
Bienes y Servicios normalizados	Compras por catalogo	Sin límite
	Subasta inversa electrónica	$> 0,0000002$
	Menor cuantía	$< 0,000002$
	Cotización	$0,000002 < X < 0,000015$
	Licitación	$> 0,000015$
Bienes y Servicios no normalizados	Menor cuantía	$< 0,000002$
	Cotización	$0,000002 < X < 0,000015$
	Licitación	$> 0,000015$
Obras	Menor cuantía	$< 0,000007$
	Cotización	$0,000007 < X < 0,00003$
	Licitación	$> 0,00003$
	Contratación l. por precio fijo	$> 0,001$
Consultoría	Contratación directa	$< 0,000002$
	Lista Corta	$0,000002 < X < 0,000015$
	Concurso Público	$> 0,000015$

Fuente: la autora

3.9.14 Proceso de contratación por régimen especial

Las siguientes adquisiciones se pueden realizar bajo el procedimiento de Régimen Especial, la misma que se hará de forma directa en los casos que determina (LOSNCP, 2015, pág. Art. 2). Para todos estos casos, deberá cumplirse con lo establecido en las secciones 6.1. Estudios y Diseños, 6.2. Plan Anual de Contrataciones y 6.3 solicitud de compra contenidas en este procedimiento, como la información debe ser ingresada al sitio web SERCOP, como respaldo de este procedimiento.

3.9.15 Notas aclaratorias

Subasta Inversa y Consultoría de Contratación Directa.- En el caso de que una sola oferta se hubiere presentado, habilitado o que sólo un oferente ingrese su oferta económica en el portal institucional, se llevará a cabo una sesión de negociación entre la contratante y el oferente, en caso de que la sesión de negociación resulte exitosa o fallida, el apoderado Especial de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, AIRSAP-EP, adjudicará o declarará desierto el proceso de contratación, según corresponda.

En caso de existir más de un oferente calificado y luego de habilitar las ofertas en el portal institucional del SERCOP y haber culminado el período de puja, la comisión técnica o titular del área requirente en su caso, recomendará al Apoderado de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos

del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, AIRSAP-EP, o al gerente de la unidad de negocio, adjudicar o declarar desierto el proceso de contratación.

3.9.16 De los participantes

- Para el caso de las contrataciones cuyo monto sea menor al 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado (Ínfima Cuantía) se verificará que el oferente este habilitado en el SRI.
- Para el caso de las contrataciones cuyo monto sea mayor al 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado, el departamento de compras verificará que el oferente se encuentra habilitado dentro del Sistema Nacional de Contratación Pública, para poder aceptar las ofertas.
- El titular del área requirente o comisión técnica según corresponda, al momento de efectuar la calificación, verificará que los oferentes cumplan con los requisitos establecidos en los pliegos y sus documentos anexos, adicionalmente verificará que tenga solvencia legal, técnica y económica. Los oferentes y eventuales proveedores podrán ser personas naturales y jurídicas, de acuerdo al proceso de contratación, y lo dispuesto por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

3.9.17 Selección de proveedores

La selección de los proveedores se la realizará de acuerdo al proceso de contratación y cumpliendo con lo establecido en la Ley de Contratación Pública.

3.9.18 Disponibilidad presupuestaria

- La solicitud de certificación presupuestaria será efectuada por las unidades requirentes y estará dirigida al departamento administrativo financiero, quien emitirá la certificación respectiva, en caso de que se cumplan los requisitos y formalidades determinadas en la legislación.
- Esta certificación de disponibilidad presupuestaria deberá tener concordancia entre el objeto de la contratación y la partida establecida en el PAC. El Director Administrativo Financiero comunicará al área de contratación pública, y al titular del área requirente, sobre cambios en las partidas presupuestarias relacionadas a los procesos de contratación en caso de haberlos, dichos cambios debidamente documentados deberán anexarse al expediente de la contratación.
- El trámite de solicitud de compra está completo, una vez que el área requirente haya obtenido la certificación presupuestaria respectiva.

3.9.19 Pliegos del proceso de contratación

Una vez que se cuente con la documentación respectiva, y de acuerdo al monto de contratación se procederá a la elaboración de los pliegos de la siguiente forma:

Cuando se requiere de comisión técnica

El Gerente General, mediante memorando designa a los miembros de la Comisión Técnica, de acuerdo a lo establecido en Reglamento de la Ley de Contratación Pública. La unidad de compras públicas enviará a la Comisión Técnica los pliegos generados en el sistema USHAY,

los mismos que se realizaron en base a la información contenida en la solicitud de inicio de proceso de contratación, enviados por la unidad requirente. El departamento de compra enviará todos los formularios y plantillas de actas necesarios, según el tipo de proceso de contratación, y las etapas de desarrollo del proceso en el portal de compras públicas.

Cuando se requiere de comisiones de trabajo

Existen contrataciones que por la complejidad del objeto de contratación requieren de la participación de funcionarios de distintas áreas para establecer parámetros de valoración, requerimientos de servicios, entre otros aspectos, sin que el presupuesto referencial de la adquisición (o prestación del servicio, consultoría u obra) obligue a la conformación de Comisiones Técnicas, en estas situaciones el área requirente podrá solicitar a la Gerencia General la conformación de Comisiones de Trabajo que viabilizarán la elaboración de especificaciones técnicas, sin que estas constituyan Comisiones Técnicas y la responsabilidad del contenido de estas especificaciones es del titular del área que requiere la contratación.

Revisión de documentos del proceso de contratación y elaboración de resolución de aprobación de pliegos e inicio del proceso

- El Área de Compras remite la información de los pliegos, proporcionada por la Comisión Técnica o área requirente, y la documentación de respaldo completa, al Especialista Jurídico de su mismo departamento, quien realiza la revisión final y efectúa sus comentarios para que se realicen las correcciones o cambios que correspondan, en los aspectos formales y jurídicos a los pliegos.

- De presentarse inconsistencias o cuando fuere necesario realizar correcciones a dichos pliegos, se coordinará con el personal del área de Adquisiciones y del área requirente, a fin de que se proceda a realizar los ajustes solicitados.
- Una vez que se tengan los pliegos revisados, se procederá con la elaboración de la respectiva resolución de inicio de proceso.
- El Director Administrativo Financiero solicita al Analista de Compras Públicas el inicio del proceso de contratación, mediante el envío de toda la documentación, quien mediante resolución motivada resolverá dar inicio al proceso de contratación pública, de acuerdo a los montos y objeto de la contratación establecidos por el SERCOP.

Inicio o Reapertura del Procedimiento de Contratación Pública

- El área de compras solicitará al Gerente General de la Unidad de Negocio, que, disponga el inicio del procedimiento de contratación pública mediante resolución motivada, de acuerdo a los montos y objeto de la contratación establecidos por el SERCOP.
- Las unidades requirentes y comisiones técnicas, cuando realicen su recomendación de declaratoria de desierto de un proceso de contratación, incluirán en su recomendación el archivo o reapertura del procedimiento de contratación pública, en base a la cual el gerente general de la unidad de negocio, emitirá la resolución motivada correspondiente.
- La resolución de inicio del proceso deberá estar debidamente motivada y, constará en ella, al menos, los antecedentes que respaldan y justifican realizar el proceso de contratación, la

normativa aplicable, la designación de los servidores o miembros que integrarán la Comisión Técnica de ser el caso; y, los justificativos para invitar a él o los oferentes dentro del respectivo proceso, cuando corresponda.

- La solicitud inicio de procedimiento de contratación pública deberá contener antecedentes y justificativos del proceso de contratación, elaborados por el área requirente o comisión técnica.

3.9.20 Objeto de la contratación

- Sugerencia justificada respecto del proveedor o proveedores a invitar, cuando el proceso de contratación así lo requiera (por ejemplo: contratación directa, lista corta de consultoría), para lo cual, procurará el área requirente o comisión técnica, remitir, adicionalmente, una lista de al menos 3 proveedores.
- Determinación del Presupuesto Referencial con firma de responsabilidad del Área Requirente o Comisión Técnica
- Certificación de que el bien, obra, servicio, incluida la consultoría se encuentra contemplado en el Plan Anual de Contrataciones - PAC de la Unidad de Negocio.
- Certificación de Disponibilidad Presupuestaria emitida por la Subgerente Financiera.
- Términos de referencia, especificaciones técnicas o los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados de los bienes, obras o servicios, incluidos los de consultoría, que

se requieran adquirir o contratar, de acuerdo a las necesidades de la Unidad de Negocio, cuando correspondan, debidamente validados por el área requirente, esto es, con la firma de responsabilidad del titular del área requirente o comisión técnica, según el caso.

3.9.21 Administración del portal de compras públicas

- Una vez se cuente con la Resolución de Inicio de Proceso debidamente suscrita, junto con la invitación o convocatoria contenida los pliegos del proceso, el departamento de compra procederá con la publicación del proceso en el portal www.compraspublicas.gob.ec, de conformidad al cronograma previsto en los pliegos.
- Efectuada la invitación o convocatoria respectiva, en caso de que el área requirente de forma independiente o de manera conjunta con el área de contratación pública detectare que existen causales que justifiquen declarar la cancelación del procedimiento de contratación, en el plazo y conforme determina el artículo 34 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional del Contratación Pública, se notificará fundamentada e inmediatamente al área administrativa financiera, para que elabore la resolución de cancelación de procedimiento; la que una vez suscrita por la máxima autoridad o su delegado, será remitida al área de compras públicas para el trámite de ley correspondiente.
- En la etapa de preguntas y respuestas, el área de compras, brindará la asesoría necesaria y coordinará directamente con las áreas requirentes y/o comisión técnica, a fin de solventar y dar respuesta, bajo responsabilidad de estas últimas, a las preguntas que fueran efectuadas en los diferentes procesos de contratación pública, dejando constancia en el acta respectiva, con determinación de nombre y firmas de quienes participaron en la absolución

de preguntas y/o aclaraciones según corresponda; las actas generadas, se anexarán y formarán parte del expediente.

- El área de compras públicas como administrador del portal de compras públicas es responsable de administrar las claves de acceso al portal de compras públicas para usuarios que ingresan los procesos gerente general, director administrativo financiero y los administradores de contratos.
- Realizar la publicación de procesos de contratación con sus respectivos documentos: actas, valoraciones de ofertas, respuestas, convalidaciones, contratos suscritos, sin embargo, la responsabilidad de subir los contratos complementarios, órdenes de cambio, de haberse emitido, cronograma y ejecución de pagos, actas de entrega recepción es de cada administrador de contrato.
- Realizar seguimiento de todas las etapas del proceso de contratación, informando oportunamente a los responsables de áreas requerentes y/o presidentes de comisiones técnicas sobre novedades y cumplimiento del cronograma de la contratación.
- Coordinar las sesiones de negociación, en caso de ser requeridas en los procesos de contratación, con la parte Jurídica y Gerencial; de acuerdo a los plazos registrados en el cronograma del proceso de contratación pública.

3.9.22 Gestión de las ofertas técnicas

Recepción de las ofertas

- Las ofertas técnicas se presentarán de forma física en el Área de compras de la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, AIRSAP-EP, ubicadas en el edificio del teatro Gran Colombia, piso 2, localizado en las calles García Moreno 4-56 y Rocafuerte, en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura – Ecuador; y de forma electrónica a través del portal institucional del Servicio Nacional de Contratación Pública; hasta el día y hora establecido en el calendario del proceso y de conformidad con lo dispuesto en el (Reglamento General LOSNCP, 2017).
- El Área Compras o su delegado receipta las ofertas técnicas y económicas y confiere comprobantes de recepción por cada oferta entregada y anota, la fecha, hora de recepción y número de entrega-recepción secuencial. Él analista de compras comunica a la recepción sobre la fecha y hora máxima en la que se reciben las ofertas y proporciona el formato aplicado para la entrega-recepción de las ofertas.
- Finalizado el plazo para la entrega-recepción, el analista de compras entregas a la Dirección Administrativa Financiera las ofertas recibidas y los respectivos de recibos de entrega, los mismos que serán integrados al expediente de la contratación, para su revisión y devolución al área de compras para continuar con proceso.

Apertura de ofertas

A la hora y lugar determinado en los pliegos, los miembros de la comisión técnica proceden con la apertura de las ofertas. En el caso de procesos de licitación de bienes, obras o servicios, se procede como lo establece (LOSNCP, 2015, pág. Art. 53) .Apertura de ofertas, en un acto público, en donde podrá asistir cualquier persona, quienes firmarán la respectiva acta de apertura de ofertas.

En el acta de apertura de ofertas la comisión técnica o el delegado deberán asegurar la certeza en la hora y fecha de la apertura de ofertas y permitir a los oferentes conocer al menos las siguientes condiciones del resto de ofertas:

- Individualización del oferente;
- Descripción básica de la obra, bien o servicio ofrecido; y,
- Precio unitario y total de la oferta.

Convalidación de errores

- Los miembros de la comisión técnica o delgados (áreas requirentes), luego de la revisión y análisis de cada una de la/a oferta/s, mediante la elaboración y suscripción del acta respectiva, remitirán al departamento de compras la solicitud de convalidaciones de errores, si existen errores de naturaleza con validable, conforme lo determinado en (Reglamento General LOSNCP, 2017, pág. Art. 24)y las resoluciones emitidas para el efecto por parte del Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP, de lo cual se dejará constancia por escrito con los nombres y firmas de los involucrados en el acto, conjuntamente con la

máxima autoridad o su delegado, o de los miembros de la comisión técnica, en el caso que corresponda y de acuerdo a cada procedimiento.

- La unidad de contratación pública notifica mediante oficio al/los oferentes/s de los errores su/s errores de forma por medio del portal institucional del SERCOP.
- Los oferentes a solicitud de la contratante, presentan sus convalidaciones de errores de forma o pueden integrar documentos adicionales que no impliquen modificación del objeto de la oferta en físico o por medio del portal institucional del SERCOP. El analista de compras entrega a la comisión técnica o áreas requirentes, el contenido de las convalidaciones solicitadas a los oferentes.
- En el caso de existir errores no susceptibles de convalidación, se levantará un acta debidamente fundamentada y por el SERCOP, con el nombre y firma de los involucrados en el acto, los miembros de la Comisión Técnica o de la Máxima Autoridad o su delegado, en el caso que corresponda y de acuerdo a cada procedimiento, luego de lo cual la jefatura de adquisiciones elaborará la resolución que corresponda, y posterior firma de la máxima autoridad o su delegado.

Calificación de las ofertas

- En cada proceso de contratación, cuando corresponda se realizará la etapa de calificación o evaluación de ofertas, en la cual de manera fundamentada se levantará la respectiva acta de calificación o el informe que correspondiere, con el señalamiento y recomendación expresa del oferente al que deba ser adjudicado el proceso de contratación, o a los oferentes

en el caso de adjudicaciones parciales o por ítems-lotes; o la recomendación de declaratoria de desierto del procedimiento, misma que será puesta a consideración de la máxima autoridad o su delegado, a través del informe respectivo.

- El Área de compras habilitará en el portal institucional del SERCOP, la/s oferta/s que cumplen con los requerimientos de acuerdo al contenido del acta de calificación realizada por la comisión técnica o (delegados) áreas requirentes, aprobada por la gerencia de la unidad de negocio.
- El especialista jurídico, elaborará la resolución de adjudicación o declaratoria de procedimiento desierto conforme lo establecen los artículos 32 y 33 de la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública, según corresponda.
- En caso de procederse con la declaratoria de procedimiento desierto, el área requirente en su informe o comunicado sugerirá a la máxima autoridad o su delegado, para que se disponga el archivo o reapertura del procedimiento en caso de persistir la necesidad institucional, según corresponda, misma que se hará constar en la resolución correspondiente.

3.9.23 Finalización de la fase precontractual

El gerente general, adjudicará o declarará desierto el proceso de acuerdo a la recomendación emitida por la comisión técnica o área requirente, mediante una resolución de adjudicación o de declaratoria de desierto.

Revisión de documentación preliminar para la suscripción del contrato

- El Responsable Jurídico de la empresa procederá a la elaboración y trámite de suscripción del contrato, previa revisión de que las garantías cumplen las condiciones y requisitos exigidos para este efecto, de ser el caso; así como, se verifique el cumplimiento del resto de requisitos y aspectos legales necesarios para la firma de dicho contrato.
- Si faltasen documentos identificados como mandatorios para la elaboración del contrato, el Responsable Jurídico comunicará sobre el requerimiento faltante al analista de compras, quien se contactará con el adjudicatario para notificarle sobre el particular y será quien recepte la documentación posteriormente.
- Los directores de las áreas requirentes con la asesoría del responsable jurídico determinarán el valor o porcentaje a por concepto de cobro de multas en cada contrato, para lo cual se tendrá en cuenta el nivel de incidencia que tendrá dentro de la ejecución contractual, el plazo total del contrato, su objeto, la complejidad o importancia de la obra, bien o servicios incluido el consultoría a contratarse, y demás aspectos que pudieren afectar o incidir en este proceso; teniendo presente siempre el tiempo en que se cumplirá el 5% del valor del contrato, mismo que podría constituirse como causal de terminación; para tal efecto, habrá que considerar que si la referida incidencia es mayor, la multa será mayor, y si en cambio la incidencia es menor, ésta deberá ser proporcionalmente inferior.

De las garantías

Cuando el proceso adquisición contemple la entrega de anticipo, previo a la firma del contrato, el oferente adjudicado entrega la garantía de buen uso de anticipo a orden de la Empresa Pública

Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, AIRSAP-EP, una garantía de las señaladas en (LOSNCP, 2015, pág. Art. 73) , por un monto equivalente al 100% del valor entregado por dicho concepto.

La garantía de fiel cumplimiento del contrato, que se la exigirá cuando la cuantía del contrato sea mayor de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el presupuesto inicial del estado del correspondiente ejercicio económico (Reglamento General LOSNCP, 2017).

Garantía técnica. - “El Contratista garantiza la calidad de las partes, piezas, herramientas y/o repuestos suministrados dentro del Contrato en los términos y condiciones que se expresan a continuación:

Garantía por defectos de materiales o fabricación: El contratista garantiza, por el periodo mínimo de 1 año, a contar desde la fecha de entrega-recepción definitiva de los bienes, que las partes, piezas, herramientas y/o repuestos, diseños del cliente cumplen las especificaciones técnicas y normativas de calidad que les son de aplicación, libres de cualquier defecto en sus materiales o en su fabricación que impidan su normal funcionamiento en condiciones correctas de utilización, instalación y mantenimiento.

Garantía por defectos de fabricación o materiales. El contratista garantiza por un periodo de un año desde la fecha de entrega de los bienes, que sus partes, piezas, herramientas y/o repuestos diseños del cliente se encuentran libres de cualquier defecto en sus materiales o en su fabricación bajo unas condiciones de instalación, utilización y mantenimiento normal.

Si los bienes suministrados llegaran a fallar durante el periodo de validez de la garantía como consecuencia de la aparición de defectos en sus materiales o en su fabricación, la contratante tendrá la opción de solicitar la reparación o reemplazo del producto.

Reclamación de los derechos de garantía La contratante de considerar que tiene razones justificadas podrá reclamar los derechos de garantía establecidos en el presente documento.

Nota: este modelo es un formato muy sencillo de Garantía Técnica para el caso de adquisición de bienes, por lo que, en cada proceso de contratación el contratista deberá determinar procedimientos claros, precisos y efectivos para la ejecución de la garantía técnica y casos específicos en los cuales se garantice la reposición temporal y definitiva de los bienes, así como identificación clara de las exclusiones de cobertura de la garantía técnica.

De no presentarse la garantía técnica, la contratista deberá presentar, de manera sustitutiva, una garantía económica equivalente al valor total del servicio, que deberá mantenerse vigente de acuerdo a los pliegos, y que podrá ser rendida en cualquiera de las formas determinadas en LOSNCP, 2015, pág. Art. 73.

3.9.24 Documentación contractual

Suscripción del contrato

- Suscrito el contrato entre las partes, el analista de compras entrega un ejemplar original a la dirección administrativa financiera y el otro, al contratista. además, se distribuye y entrega un ejemplar digital al administrador del contrato, al responsable jurídico y a la

gerencia general. una copia simple del contrato reposa en el área de compras públicas., en la carpeta del proceso correspondiente.

Administrador del contrato

- Previo la suscripción del contrato, se procede a designar al administrador del contrato, quien será designado del personal del área requirente, conforme la mención o comunicación efectuada por el titular del área requirente, su encargado o subrogante, y de acuerdo a lo determinado (LOSNCP, 2015, pág. Art. 70 y Norma Técnica de Control Interno de la Contraloría, 2015, págs. NCI 408-1), para lo cual en el requerimiento correspondiente se hará constar el nombre del servidor/a que asumirá esta responsabilidad; así como, la facultad del gerente de la unidad de negocio de cambiar al administrador del contrato, conforme las necesidades o intereses institucionales, con la sola notificación previa y por escrito.
- Hecho lo anterior, se informa al responsable de la administración del portal institucional, para la creación de usuario y claves al administrador de contrato.
- La información que deba alimentarse en las herramientas informáticas aprobadas por el SERCOP, así como la información relevante que se genere dentro de cada procedimiento, respecto de la ejecución contractual, será de responsabilidad del administrador del contrato.
- En caso de existir inconvenientes de cualquier orden dentro de la etapa precontractual o en la ejecución contractual, el administrador del contrato o cualquier servidor involucrado en el proceso deberá informar de este particular al titular del área requirente, y de requerirlo

solicitará la asesoría necesaria a la jefatura de adquisiciones y a la subgerencia jurídica, en el ámbito de sus competencias, a fin de recibir el respectivo asesoramiento y solventar el inconveniente o duda generada dentro de cualquiera de las etapas del proceso de contratación.

- De ser necesaria la presentación de garantías conforme lo determinado en LOSNCP, 2015, págs. Art. 73-75, será la dirección administrativa financiera la responsable y encargada de la custodia y garantizar la vigencia de las mismas, en coordinación con el administrador del contrato de conformidad con lo establecido en la Norma Técnica de Control Interno de la Contraloría, 2015, págs. NCI 403-12 “control y custodia de garantías”.

Fiscalizador de la obra

- Previo la suscripción del contrato, se procede a designar al fiscalizador del contrato, quien será designado por el gerente general, y de acuerdo a lo determinado en el artículo 70 de la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública y 121 de su reglamento general, así como la norma técnica de control interno de la contraloría del estado nci-408-19, la facultad del gerente de la unidad de negocio de cambiar al administrador del contrato, conforme a las necesidades o intereses institucionales, con la sola notificación previa y por escrito.

3.9.25 Publicación e información relevante

Contenido del expediente El funcionario o funcionaria analista de compras que sea responsable del manejo del proceso de contratación, verificará que el expediente se construya con la siguiente documentación como mínimo:

- Información de planificación de la contratación: Planos, diseños y/o estudios.
- Solicitud de compra
- Certificación presupuestaria
- Resolución de Reforma del PAC (de ser el caso)
- Certificado de que se encuentra o no en el Catálogo Electrónico.
- Convocatoria
- Pliegos
- Proveedores invitados
- Preguntas y respuestas del procedimiento
- Ofertas presentadas por los oferentes
- Acta de Adjudicación
- Contrato suscrito
- Contratos complementarios, en caso de haberse suscrito
- Órdenes de cambio, en caso de haberse emitido
- Cronograma de ejecución de pagos
- Actas de entrega-recepción, provisional y definitiva.

Custodia del expediente Concluido el proceso de contratación pública en el portal institucional, el expediente original y completo del proceso de contratación será remitido y permanecerá en custodia y bajo la responsabilidad del Analista de Compras Públicas documentalmente y digitalmente.

Custodia de las garantías Las garantías y un ejemplar original del contrato permanecerán bajo la responsabilidad y custodia de la Dirección Administrativa Financiera, quien tendrá presente lo dispuesto en el artículo 8 del Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y

Administración de Bienes del Sector Público, la disposición 403-12 contenida en las Normas de Control Interno para las Entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, emitidas por la Contraloría General del Estado y demás normativa aplicable.

3.9.26 Recepción de bienes

Previa la entrega-recepción de los bienes, el administrador de contrato solicita al gerente general que nombre al técnico junto con quien realizará el acto de entrega-recepción de bienes y/o servicios contratados y suscribirá además el acta respectiva.

El analista de compras coordinará con la unidad de control de activos e inventarios, la logística para la entrega de bienes adquiridos para la Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, AIRSAP-EP. No obstante, para el caso de las demás contrataciones, la responsabilidad de verificar la integridad de los ítems recibidos por el contratista, es del administrador del contrato.

3.10 Propuesta financiera

3.10.1 Presupuesto

El Presupuesto es el plan financiero que sirve como estimación y control sobre las operaciones futuras, es un instrumento en el cual constan las estimaciones de ingresos a obtener, así como de los gastos que podrán realizarse en función del financiamiento previsto. Es decir, constan

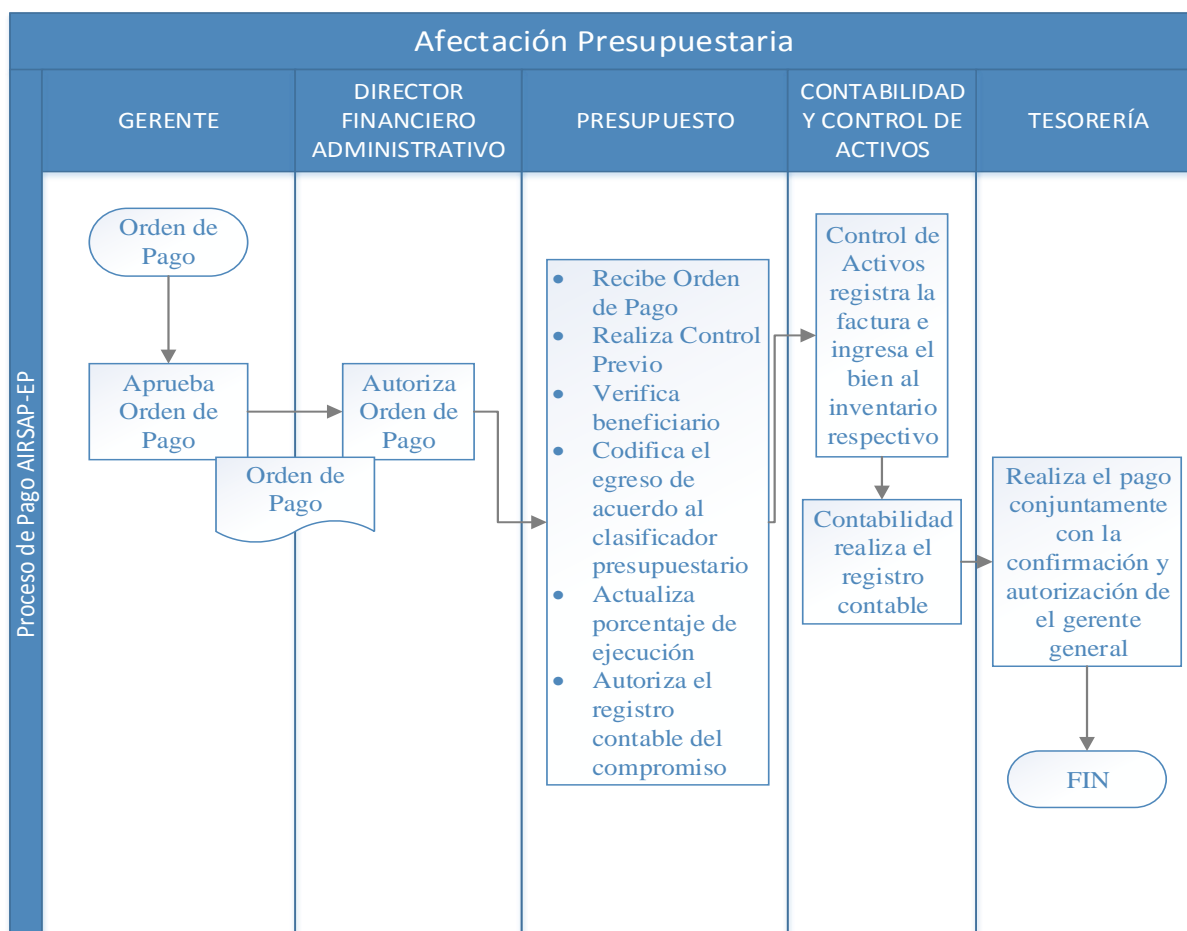
por una parte el origen de sus fuentes de financiamiento a través de la identificación de las diversas fuentes tributarias y no tributarias y por otra, el destino que se dará a los recursos financieros durante su vigencia.

3.10.2 Objetivo

Plasmar en un documento la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados al presupuesto para obtener bienes y servicios oportunamente y de calidad.

3.10.3 Afectación presupuestaria

Ilustración 27 Afectación presupuestaria



Fuente: la autora

3.11 Ciclo presupuestario AIRSAP-EP

3.11.1 Programación

En este inicio de etapa como empresa debe elaborar las planificaciones anuales inherentes a sus actividades y líneas de negocio. La elaboración del Plan Anual de Contratación PAC, del Plan Operativo Anual POA, Plan Estratégico Institucional PAI, son básicos y obligatorios para AIRSAP EP como ente que ejerce sus actividades con recursos públicos. A partir de ello podrán ejecutar planes, proyectos, adquisiciones que les permita gestionar los diferentes recursos. El presupuesto debe contar con las justificaciones pertinentes de ingresos y obtención de recursos que garanticen la liquidez para accionar egresos para cumplir con el principio básico de equilibrio. La programación es realizada por cada dirección departamental y consolidada la dirección Administrativa Financiera.

3.11.2 Formulación

En esta etapa se lleva a efecto la elaboración de la proforma presupuestaria como tal, que detalle las cuentas y partidas para su afectación, ingresos, egresos, tiempos y demás parámetros y proyecciones a considerar. Esta actividad es ejecutada por la Dirección Administrativa Financiera.

3.11.3 Aprobación

Las proformas presupuestarias son revisadas por la gerencia conjuntamente con los directores departamentales, más su aprobación lo realizan los miembros del Directorio de AIRSAP-EP el que está constituido por miembros del consejo municipal, un veedor de la ciudadanía y el Sr

Alcalde como su presidente. Una vez aprobado el presupuesto entrará en vigencia desde el 1enero al 31 de diciembre, es decir un año fiscal.

3.11.4 Ejecución

La ejecución se la realizará de acuerdo con la disponibilidad de recursos económicos, en base a los planes y programas propuestos para la elaboración del presupuesto. Esta actividad es ejecutada por la Dirección Administrativa Financiera y las unidades requirentes.

3.11.5 Evaluación

Esta etapa es programada en AIRSAP-EP trimestralmente o es usada para medir la efectividad de la ejecución presupuestaria y medir la liquidez de la empresa. Esta actividad es ejecutada por la Dirección Administrativa Financiera y la gerencia.

3.11.6 Liquidación

La ejecución presupuestaria anual tiene vigencia hasta el 31 de diciembre de cada año, posterior a esto la regulación de saldos en las diferentes partidas presupuestarias, información que se verá reflejada en los estados financieros que revelarán la situación económica de la empresa. De haber bienes o servicios ya adquiridos dentro del año fiscal liquidado se deberá dejar comprometido los recursos económicos para el siguiente año fiscal. Esta actividad es ejecutada por la dirección administrativa financiera y la gerencia.

3.11.7 Control

Evaluar la ejecución versus lo planificado es esencial para revelar la efectividad de la ejecución presupuestaria, además interpretar la información permitirá la toma de decisiones acertada y oportuna a los altos mandos. Esta actividad es ejecutada por la dirección administrativa financiera y la gerencia.

3.12 Clasificador presupuestario de ingresos y gastos del sector público

Una de las características de la Contabilidad Gubernamental es que integra las operaciones patrimoniales con las presupuestarias, debe haber sinergia entre el ingreso y el gasto por lo cual es obligatorio realizar el devengado contable en todas las transacciones.

Tabla 42 Clasificador presupuestario

<u>INGRESOS</u>		<u>GASTOS</u>	
1	CORRIENTES	5	CORRIENTES
11	Impuestos	51	Gastos en Personal
12	Seguridad Social	52	Prestaciones de la Seguridad Social
13	Tasas y Contribuciones	53	Bienes y Servicios de Consumo
14	Venta de Bienes y Servicios de entidades e ingresos operativos de empresas públicas	56	Gastos Financieros
17	Rentas de Inversiones y Multas	57	Otros Gastos Corrientes
18	Transferencias y Donaciones Corrientes	58	Transferencia y Donaciones Corrientes
19	Otros Ingresos	59	Previsiones Para Reasignación
2	DE CAPITAL	6	DE PRODUCCIÓN
24	Venta de Activos de Larga Duración	61	Gastos en personal para la producción
27	Recuperación e Inversiones	63	Bienes y Servicios para la Producción

28	Transferencia de Donaciones de Capital	67	Otros Gastos en Producción
3	DE FINANCIAMIENTO	7	DE INVERSIÓN
36	De Financiamiento Público	71	Gastos en Personal para la Inversión
37	Saldos Disponibles	73	Bienes Servicios para la Inversión
38	Cuentas Pendientes Por Cobrar	75	Obras Públicas
39	Ventas Anticipadas	77	Otros Gastos de Inversión
		78	Transferencia y Donaciones para Inversión
		8	DE CAPITAL
		84	Bienes de Larga Duración
		87	Inversiones Financieras
		88	Transferencia y Donaciones de Capital
		9	APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO
		96	Amortización de la Deuda Pública
		97	Pasivo Circulante
		98	Obligaciones por ventas anticipadas de petróleo
		99	Otros Pasivos

Fuente: la autora

3.13 Proforma presupuestaria de ingresos

Contiene el cálculo de los ingresos que se estima tendrá AIRSAP EP para ejecutar sus planificaciones y financiar los gastos de operación. Los ingresos son:

- Los ingresos corrientes están integrados, principalmente, por los impuestos, tasas, contribuciones, multas, transferencias del gobierno central, gobiernos seccionales, entidades públicas y donaciones corrientes provenientes de la cooperación internacional, ONG'S y otros.

- Son ingresos de capital los que se destinan a financiar, exclusivamente, los gastos de inversión y capital, entre otros, por venta de activos del Gobierno Autónomo Descentralizado, Gobierno Provincial y donaciones de capital.
- Son ingresos de financiamiento a través de la captación del ahorro interno para financiar prioritariamente proyectos de inversión en obras. Se acopla a la proyección real de ingresos que la empresa genere.

3.12 Diseño de cédula presupuestaria para AIRSAP-EP

Tabla 43 Presupuesto de ingresos AIRSAP EP

AIRSAP – EP		
CÉDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS		
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 20XX		
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VALOR
	TOTAL INGRESOS	\$ 2.604.890
1	Ingresos Corrientes	\$ 177.7467,68
1.3	Tasas y Contribuciones	\$ 599.320
1.3.01	Tasas Generales	\$ 12.000
1.3.01.16	Recolección de Basura y Aseo Público	\$ 2.320
1.3.01.16.01	Recolección Residuos Hospitalarios	\$ 585.000
1.4	Venta de Bienes y Servicios	\$ 555.000
1.4.02	Venta de Productos y Materiales	\$ 305.000
1.4.02.10	Materiales de Construcción	\$ 250.000
1.8	Transferencias y Donaciones Corrientes	\$ 623.147,68
1.8.01	Transferencias Corrientes del Sector Público	\$ 0.00
1.8.01.04	de Gobiernos Autónomos Descentralizados	\$ 623.147,68
3	Ingresos de Financiamiento	\$ 827.422,32

3.6	Financiamiento Público	\$ 420.000
3.6.02	Financiamiento Público Interno	\$ 240.000
3.6.02.02	Del Sector Público no Financiero	\$ 150.000
3.7	Saldos Disponibles	\$ 3.896
3.7.01	Saldo en Cajas y Bancos	\$ 3.896
3.8	Cuentas Pendientes por Cobrar	\$ 403.526,32
3.8.01	Cuentas Pendientes por Cobrar	\$ 0
3.8.01.01	Cuentas por Cobrar	\$ 403.526,32

Fuente: la autora

3.13 Proforma presupuestaria de gastos

Es el cálculo de los gastos estimados. Los gastos constituyen todas las obligaciones de pago asumidas por AIRSAP-EP para la ejecución de proyectos, los gastos en que se incurre para su funcionamiento que incluyen remuneraciones, bienes y servicios, materiales y suministros. Los gastos se clasifican en:

- Son gastos corrientes los destinados a cubrir los costos de administración y están compuestos, principalmente, por sueldos y salarios, pago de servicios básicos, compra de suministros, entre otros.
- Son gastos de producción los destinados a la prestación de los servicios públicos como agua potable, desechos sólidos, riego, entre otros.
- Son gastos de inversión los destinados a financiar la ejecución de programas sociales y obra pública.
- Son gastos de aplicación del financiamiento los destinados al pago de la deuda de AIRSAP-EP u obligaciones pendientes de pago del ejercicio presupuestario anterior

Tabla 44 Presupuestos de gastos

AIRSAP – EP
RESUMEN DE GASTOS PRESUPUESTADOS
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017

CUENTA	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
	TOTAL	100,00%
5	GASTOS CORRIENTES	45,60%
7	GASTOS DE INVERSIÓN	34,92%
8	GASTOS DE CAPITAL	19,48%

Fuente: la autora

3.14 Plan general de cuentas

El Plan de Cuentas establecido por el departamento de contabilidad constituye un alista ordenada, numerada y lógica de cuentas que se aplican al manejo contable de AIRSAP-EP, sirve para facilitar la correcta aplicación de los registros contables, así como la elaboración de análisis financieros, el mismo se acopla a las necesidades de la empresa

3.15 Catálogo genera de cuentas contables del sector público no financiero actualizado al 3 de enero de 2017.

Tabla 45 Catálogo de cuentas contables

1	ACTIVOS	2	PASIVOS
11	Operacionales	21	Deuda Flotante
111	Disponibilidades	212	Depósitos y Fondos de Terceros
112	Anticipos de Fondos	213	Cuentas por Pagar
113	Cuentas por Cobrar	22	DEUDA PÚBLICA
12	INVERSIONES FINANCIERAS	221	Títulos y Valores Temporales
121	Inversiones Temporales	222	Títulos y Valores permanentes
122	Inversiones permanentes en títulos y valores	223	Empréstitos

123	Inversiones en préstamos y anticipos	224	Financieros
124	Deudores financieros	225	Créditos Diferidos
125	Inversiones Diferidas	6	PATRIMONIO
126	Inversiones no Recuperables	61	Patrimonio Acumulado
128	Inversiones en préstamos y anticipos recibidos en donación de pago	611	Patrimonio Público
129	Inversiones Temporales Recibidas en donación de pago	612	Reservas
13	INVERSIONES PARA CONSUMO, PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	618	Resultados de Ejercicios
131	Existencias para consumo corriente	619	(-) Disminución Patrimonial
132	existencias para la producción	62	INGRESOS DE GESTIÓN
133	Inversiones en Productos en Proceso	621	Impuestos
134	Existencias de bienes de uso y consumo para inversión	622	Seguridad Social
135	Inversiones de Comercialización y Distribución	623	Tasas y Contribuciones
14	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	624	Venta de Bienes y Servicios e Ingresos Operativos
141	Bienes de Administración	625	Rentas e Inversión y Otros
142	Bienes de Producción	626	Transferencias Recibidas
143	Bienes de Infraestructura	629	Actualizaciones y Ajustes
144	Bienes de proyectos	63	GASTOS DE GESTIÓN
145	Bienes de Programas	631	Inversiones Públicas
146	INMOBILIAR Bienes Inmuebles Recibidos	632	Prestación de la Seguridad Social
147	Bienes Declarados en Propiedad Real	633	Remuneraciones
148	Bienes Concesionados	634	Bienes y Servicios de Consumo
149	Bienes Intangibles	635	Gastos Financieros y Otros
15	INVERSIONES EN OBRAS EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	636	Transferencias Entregadas
151	Inversiones en Obras en Proceso	637	Obligaciones No reconocidas en Ejercicios Anteriores


152	Inversiones en Programas en Ejecución	638	Costo de Ventas y Otros
16	INVERSIONES PARA CONSUMO, PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN Y BIENES DE LARGA DURACIÓN PARA REGULACIÓN DE AJUSTES	639	Actualizaciones y Ajustes
161	Bienes de Administración para regulación de ajustes		
162	Bienes de Administración para regulación y ajustes		
163	Inversiones en Obras para Regulación Ajustes		
164	Inversiones en Programas en Ejecución para regulación y ajustes		

Fuente: www.finanzas.gob.ec Ministerio de Finanzas

3.16 Tratamiento de cuentas

Los hechos económicos que acontecen siempre tendrán una contra cuenta actividad que como resultado tendrá una afectación presupuestaria, con el fin de registrar la ejecución del Presupuesto. A continuación, analizaremos los principales hechos económicos que generalmente suceden en AIRSAP-EP, y demostrar si está siendo aplicada la Contabilidad Gubernamental que es la ciencia que, en base al conocimiento y aplicación de un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, permite efectuar el registro sistemático, cronológico y secuencial de los hechos económicos que ocurren en una organización. Tiene la finalidad de producir información financiera, patrimonial y presupuestaria, confiable y oportuna, destinada a apoyar el proceso de toma de decisiones de los administradores y de terceros interesados en la gestión institucional y para servir de sustento al control que ejercen los organismos pertinentes. Producir información financiera para la toma de decisiones en los niveles internos de la administración, para los niveles externos que mantienen intereses con la gestión institucional, para decisiones estratégicas. Aun cuando las operaciones financieras tienen el apoyo tecnológico del paquete informático de administración financiera OLYMPO, la parametrización de cuentas aplicables las analiza y aplica el contador.


Tabla 46 Plan de cuentas

		Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP	
		FUNDAMENTACIÓN PLAN DE CUENTAS	
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVOS
Nivel 2	Grupo	1.1	OPERACIONALES
Nivel 3	Sub Grupo	1.1.1	DISPONIBILIDADES
		111.06	Banco Central del Ecuador Empresas Públicas
DESCRIPCIÓN			
En ésta cuenta se registran las transferencias o saldos de los valores de la cuenta única empresarial.			
DINÁMICA			
DÉBITOS		CRÉDITOS	
Ingresa por transferencias recibidas		Debido al giro económico de AIRSAP-EP esta cuenta se acredita por gasto corriente, gastos de capital o de inversión.	
ASOCIACIÓN PRESUPUESTARIA EGRESOS			
Es el movimiento que el analista de presupuesto deberá modificar el presupuesto original como parte de la actividad económica en AIRSAP-EP.			
Nivel 1	Elemento	5	GASTOS CORRIENTES
Nivel 2	Grupo	5.1	GASTOS EN PERSONAL
Nivel 3	Sub Grupo	5.1.01	Remuneraciones Básicas
		5.1.02	Remuneraciones Complementarias
		5.1.05	Remuneraciones Temporales
		5.1.06	Aportes Patronales de Seguridad Social
		5.1.07	Indemnizaciones

Nivel 1	Elemento	5	GASTOS CORRIENTES
Nivel 2	Grupo	5.3	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO
Nivel 3	Sub Grupo	5.3.01	Servicios Básicos
		5.3.02	Servicios Generales
		5.3.03	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias
		5.3.04	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones
		5.3.05	Arrendamientos de Bienes
		5.3.06	Contratación de Estudios e Investigación
		5.3.07	Gastos en Informática
		5.3.08	Bienes de Uso y Consumo Corriente
Nivel 1	Elemento	7	GASTOS DE INVERSIÓN
Nivel 2	Grupo	7.1	GASTOS EN PERSONAL
Nivel 3	Sub Grupo	7.1.01	Remuneraciones Básicas
		7.1.02	Remuneraciones Complementarias
		7.1.05	Remuneraciones Temporales
		7.1.06	Aportes Patronales de Seguridad Social
		7.1.07	Indemnizaciones
Nivel 1	Elemento	7	GASTOS DE INVERSIÓN
Nivel 2	Grupo	7.3	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN
Nivel 3	Sub Grupo	7.3.01	SERVICIOS BÁSICOS
		7.3.02	Servicios Generales
		7.3.03	Traslados, Instalaciones, Viáticos y Subsistencias
		7.3.04	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones
		7.3.05	Arrendamientos de Bienes
		7.3.06	Contratación de Estudios e Investigación
		7.3.07	Gastos en Informática
		7.3.08	Bienes de Uso y Consumo de Inversión
Nivel 1	Elemento	8	GASTOS DE CAPITAL
Nivel 2	Grupo	8.4	BIENES DE LARGA DURACIÓN


Fuente: la autora

Tabla 47 Fundamentación del plan de cuentas

 AIRSAP <small>Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos</small>		Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP. FUNDAMENTACIÓN PLAN DE CUENTAS	
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVOS
Nivel 2	Grupo	1.3	OPERACIONALES
Nivel 3	Sub Grupo	1.3.1	EXISTENCIAS PARA EL CONSUMO CORRIENTE
		131.01	Existencias de Bienes de Uso y Consumo Corriente
		131.01.03	Existencias de Combustible y Lubricantes
		131.01.04	Existencia de Materiales de Oficina
		131.01.05	Existencias de Materiales de Aseo
		131.01.07	Existencias de Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicidad
		131.01.13	Existencias de Repuestos y Accesorios
DESCRIPCIÓN			
Son bienes y existencias almacenados para el consumo de la empresa.			
DINÁMICA			
DÉBITOS		CRÉDITOS	
Se registra por la adquisición de bienes y existencias, con un stock mínimo para el desarrollo normal de las actividades de sus funcionarios. Por ajustes en la constatación física de existencias.		Por el consumo realizado dentro de un período, deberán ser descargados de los inventarios por el encargado de activos fijos e inventarios. Por bajas realizadas por deterioro, o por ajustes en la constatación física previo informe.	


Fuente: la autora

Tabla 48 Cuenta- activos

		Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP	
FUNDAMENTACIÓN PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVOS
Nivel 2	Grupo	1.4	INVERSIONES DE BIENES DE LARGA DURACIÓN
Nivel 3	Sub Grupo	1.4.1	BIENES DE ADMINISTRACIÓN
		141.01	BIENES MUEBLES
		141.01.03	Mobiliarios – Bienes de Larga Duración
		141.01.04	Maquinarias y Equipos – BLD
		141.01.05	Vehículos - BLD
		141.01.07	Equipos, Sistema y Paquetes Informáticos
		141.01.13	Existencias de Repuestos y Accesorios
		141.03	BIENES INMUEBLES
		141.03.02	Edificios Locales y Residencias BLD
		141.03.99	Otros Bienes Inmuebles
		141.99	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA
DESCRIPCIÓN			
<p>Son aquellos bienes muebles e inmuebles que están destinados para el uso de actividades de la empresa; los Bienes de Larga Duración son entregados a sus custodios para uso exclusivo de las actividades inherentes a la institución y puedan desempeñar sus funciones.</p> <p>Los Bienes de Larga Duración serán depreciados conforme los porcentajes y tiempos establecidos por los órganos de control. Será el responsable administrativo del control en la inspección, recepción, registro, custodia, distribución, conservación y baja de los bienes.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITOS		CRÉDITOS	
<p>Se registra por la adquisición de bienes muebles e inmuebles.</p> <p>También se registra por ingresos de donaciones recibidas.</p>		<p>Se registra cuando se debe realizar bajas d bienes muebles por pérdidas, destrucción fortuita, desgaste, obsolescencia, robo, o siniestros. Por traspaso de los bienes a otra entidad pública previo informe y autorización de las máximas autoridades.</p> <p>Por la venta de bienes.</p>	


Fuente: la autora

Tabla 49 Cuenta-pasivos

		Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP FUNDAMENTACIÓN PLAN DE CUENTAS	
Nivel 1	Elemento	2	PASIVOS
Nivel 2	Grupo	2.1	DEUDA FLOTANTE
Nivel 3	Sub Grupo	2.1.3	CUENTAS POR PAGAR
		213.53	Cuentas por pagar Bienes de Uso y Consumo Corriente
		213.81	Cuentas por pagar IVA
		213.98	Cuentas por pagar años anteriores
DESCRIPCIÓN			
Son todas las obligaciones que tiene que pagar la institución por concepto de adquisiciones o contrataciones de bienes y/o servicio.			
DINÁMICA			
DÉBITOS		CRÉDITOS	
Se debita al registro de cancelar la deuda total o parcial.		Se registra cuando existe un compromiso devengado que se encuentre legítimamente realizado.	

Fuente: la autora

Tabla 50 Cuenta-patrimonio

		Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP FUNDAMENTACIÓN PLAN DE CUENTAS	
Nivel 1	Elemento	6	PATRIMONIO
Nivel 2	Grupo	6.2	INGRESOS DE GESTIÓN
Nivel 3	Sub Grupo	6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS
		626.01	Transferencias y Donaciones Corrientes del Sector Público
		626.01.04	De Gobiernos Autónomos Descentralizados
DESCRIPCIÓN			
Comprenden los fondos recibidos sin contraprestación, del sector interno o externo, mediante transferencias y donaciones, destinadas a financiar gastos corrientes. En el caso de AIRSAP-EP inicia sus operaciones económicas con un aporte como célula inicial por parte del GAD Ibarra.			
DINÁMICA			
DÉBITOS		CRÉDITOS	
Por el cierre de cuentas al final del ejercicio económico.		Se registra por las transferencias recibidas	

Fuente: la autora

Tabla 51 Cuenta-gastos


		Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra AIRSAP – EP FUNDAMENTACIÓN PLAN DE CUENTAS	
Nivel 1	Elemento	6	PATRIMONIO
Nivel 2	Grupo	6.3	GASTOS DE GESTIÓN
Nivel 3	Sub Grupo	6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO
		634.01	Servicios Básicos
		634.02	Servicios Generales
		634.03	Traslados, Instalaciones, Viáticos
		634.04	Instalación, Mantenimiento y Reparaciones
		634.05	Arrendamientos de Bienes
		634.06	Contratación de Estudios e Investigaciones
		634.07	Gastos en Informática
		634.08	Bienes de Uso y Consumo Corriente
		634.11	Otros Gastos Corriente
DESCRIPCIÓN			
<p>Son los gastos destinados para adquirir bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales de administración; están conformados por gastos en personal, prestaciones de seguridad social, bienes y servicios de consumo, aporte fiscal, gastos financieros, otros gastos y transferencias corrientes.</p> <p>El devengamiento de los gastos corrientes produce contablemente modificaciones indirectas en la estructura patrimonial de la institución.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITOS		CRÉDITOS	
Se registran los diferentes gastos en los cuales incurre la entidad para el cumplimiento del objetivo institucional.		Por el cierre de las cuentas al final del ejercicio económico.	

Fuente: la autora

3.17 Registro de principales asientos contables

Para mejor comprensión de lo anteriormente expuesto realizaremos los asientos contables de transacciones que generalmente usa AIRSAP-EP debido a su actividad económica.

Tabla 52 Comprobante diario

	EJEMPLO: Realizar registro de disponibilidad económica y pago de planilla telefónica por el mes de xxx de 20xx; elaborar el libro diario y comprobante de pago con su respectiva aplicación presupuestaria.			
<u>COMPROBANTE DE DIARIO</u>				
Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
6.3.4.01.05	Telecomunicaciones		\$ 14,15	
213.53.01	Cuentas por pagar bienes y servicios de consumo			\$ 1,74
213.53.98	CxP 0% IVA persona Natural Proveedor			\$ 12,41
	Suman o Pasan USD		\$ 14,15	\$ 14,15
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
5.3.01.05	Telecomunicaciones	0.00	\$ 14,15	0.00
<u>COMPROBANTE DE PAGO</u>				
Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
213.53.01	Cuentas por pagar bienes y servicios de consumo		\$ 12,41	
213.53.98	CxP 0% IVA persona Natural Proveedor		\$ 1,74	
111.06.01	Banco Central del Ecuador Empresas Públicas			\$ 14,15
	Suman o Pasan USD		\$ 14,15	\$ 14,15
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
5.3.01.05	Telecomunicaciones	0.00	0.00	\$ 14,15


Fuente: la autora

Tabla 53 Ejemplo de registro contable

	EJEMPLO: Realizar el registro de disponibilidad económica y pago de honorarios profesionales al Ing. xxx; elaborar el libro diario y comprobante de pago con su respectiva aplicación presupuestaria.			
<u>COMPROBANTE DE DIARIO</u>				
Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
6.3.3.05.07	Honorarios		\$ 456,00	
213.51.01	CxP Gastos en Personal - Honorarios			\$ 368,00
213.51.98	CxP 100% IVA persona Natural			\$ 56,00
213.51.99	CxP 8% IVA Retención en la Fuente			\$ 32,00
	Suman o Pasan USD		\$ 456,00	\$ 456,00
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
5.1.05.07	Honorarios	0.00	\$ 456,00	0.00
<u>COMPROBANTE DE PAGO</u>				
Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
213.51.01	CxP Gastos en Personal - Honorarios		\$ 368,00	
111.06.01	Banco Central del Ecuador Empresas Públicas			\$ 368,00
	Suman o Pasan USD		\$ 368,00	\$ 368,00
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
5.1.05.07	Honorarios	0.00	0.00	\$ 368,00

	<p>EJEMPLO: Realizar registro de disponibilidad económica y reposición de caja chica por el mes de xxx de 20xx; elaborar el libro diario y comprobante de pago con su respectiva aplicación presupuestaria.</p>			
<u>COMPROBANTE DE DIARIO</u>				
Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
6.3.4.08.99	Otros Bienes de Uso y Consumo Corriente		\$ 95,28	
213.53.01	Cuentas por pagar Bienes y Servicio de Consumo			\$ 95,28
	Suman o Pasan USD		\$ 95,28	\$ 95,28
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
5.3.08.99	Otros de Uso y Consumo	0.00	\$ 95,28	0.00
<u>COMPROBANTE DE PAGO</u>				
Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
213.53.01	Cuentas por pagar bienes y servicios de consumo		\$ 95,28	
111.06.01	Banco Central del Ecuador Empresas Públicas			\$ 95,28
	Suman o Pasan USD		\$ 95,28	\$ 95,28
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
5.3.08.99	Otros de Uso y Consumo	0.00	0.00	\$ 95,28

Fuente: la autora

	<p>EJEMPLO: Realizar registro de movimientos de inventarios de bodega corriente desde xxx hasta xxx; elaborar el libro diario y comprobante de pago con su respectiva aplicación presupuestaria.</p>			
<u>COMPROBANTE DE DIARIO</u>				
Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
634.08.04	Materiales de Oficina		\$ 100	
131.01.04	Existencias de Materiales de Oficina			\$ 100
	Suman o Pasan USD		\$ 100	\$ 100



EJEMPLO: Realizar registro de disponibilidad económica y pago por el servicio de publicidad móvil para buses urbanos de Ibarra para el posicionamiento de marca correspondiente al mes xxx de 20xx; elaborar el libro diario y comprobante de pago con su respectiva aplicación presupuestaria.

COMPROBANTE DE DIARIO

Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
152.32.04	Edición, Impresión, Reproducción y Publicación		Debe	Haber
631.51.01	Inversiones de Desarrollo Social		\$ 1.003,20	
152.98.01	(-) Aplicación a Gastos de Gestión		\$ 1.003,20	
213.73.01	Cuentas por pagar Bienes y Servicio para Inversión			\$ 1.003,20
213.73.98.003	CxP 70% IVA Servicios SRI			\$ 862,40
213.73.98.004	CxP 30% IVA Servicios Proveedor			\$ 86,24
213.73.99.002	CxP 2% Retención en la Fuente			\$ 36,96
	Suman o Pasan USD			\$ 17,60
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
7.3.02.04	Edición, Impresión, Reproducción y Publicación	0.00	\$ 1.003,20	0.00

COMPROBANTE DE PAGO

Código	Descripción	Parcial	Debe	Haber
213.73.01	Cuentas por pagar Bienes y Servicio para Inversión		\$ 36,96	
213.73.98.004	CxP 30% IVA Servicios Proveedor		\$ 862,40	
111.06.01	Banco Central del Ecuador Empresas Públicas			\$ 899,39
	Suman o Pasan USD		\$ 899,36	\$ 899,39
	APLICACIÓN PRESUPUESTARIA	Compromiso	Devengado	Pago
5.3.08.99	Otros de Uso y Consumo	0.00	0.00	\$ 899,39

Fuente: la autora

3.18 Instrumentos para el control de gestión

El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

- Índices: Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- Indicadores: Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.
- Cuadros de Mandos: Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- Gráficas: Representación de información (variaciones y tendencias).
- Análisis comparativo: Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- Control Integral: Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

Dentro de la gestión, los altos mandos de AIRSAP EP deberán propender a que sea un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad.

El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública, así como de los beneficios de su actividad.

La producción sea como consecuencia de una gestión pública gerenciada con una mentalidad empresarial, que procure la máxima productividad a un costo razonable que significa la

utilización óptima de los recursos financieros materiales y humanos disponibles, evitando el desperdicio.

VIRSAP-EP al igual que en la actividad privada, requieren tener metas, misión, visión, poder medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía.

3.19 Estados financieros

3.19.1 Estado de situación inicial

El estado de situación inicial es de gran importancia para el empresario, porque clasifica, ordena las cuentas que representan los valores, bienes y derechos (Activos); deudas y obligaciones (Pasivo); la diferencia entre el Activo y Pasivo es igual al Capital Contable

ESTADO FINANCIERO DE SITUACIÓN INICIAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX

Expresado en dólares de los Estados Unidos de América USD \$

Fecha:.....

Tabla 54 Estado de situación inicial

CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
1.1.1.06.01.001	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PÚBLICAS	0,01	
6.1.1.07.01.001	PATRIMONIO EMPRESAS PÚBLICAS		0,01
	Total=>	0,01	0,01

Fuente: la autora

3.19.2 Balance de comprobación

Una balanza o **balance de comprobación** es un informe de contabilidad que muestra los saldos finales de las cuentas del libro mayor en una fecha determinada, y es el primer paso para la elaboración de los estados financieros. Asegura que los asientos contables correspondientes se han registrados en los libros, de acuerdo con el concepto del sistema de partida doble en la contabilidad. Si los totales del **balance de comprobación** no concuerdan, las diferencias pueden ser investigadas y resueltas antes de que se preparen los estados financieros. El proceso de rectificación de errores básicos puede ser una tarea extensa.

BALANCE DE COMPROBACIÓN AIRSAP-EP

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX

Expresado en dólares de los Estados Unidos de América USD \$

Fecha:.....

Tabla 55 Balance de comprobación

BALANCE DE COMPROBACIÓN AIRSAP-EP					
CÓDIGO	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
1.1.1.01.01.001	CAJAS RECAUDADORAS (CAJA CHICA)	300,00	200,00	100,00	
1.1.1.06.01.001	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PÚBLICAS	325.865,86	228.775,03	97.090,83	
1.1.2.01.01.001	ANTICIPOS DE REMUNERACIONES TIPO A	2.522,27	2.520,13	2,14	
1.1.2.01.03.001	ANTICIPOS DE REMUNERACIONES TIPO C	1.517,00	1.517,00		0,00
1.1.2.05.01.001	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	29.549,24	12.938,37	16.610,87	
1.1.2.15.02.001	ANTICIPOS DE VIÁTICOS, PASAJES Y OTROS DE VIAJE EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	2.745,82	2.745,82		0,00
1.1.2.21.01.001	EGRESOS REALIZADOS POR RECUPERAR (IESS)	4.747,50	4.747,50		0,00
1.1.3.18.01.001	DE GOBIERNO AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	31.905,30	26.552,27	5.353,03	
1.1.3.36.01.001	CUENTAS POR COBRAR FINANCIAMIENTO PÚBLICO	270.000,00	250.000,00	20.000,00	
1.3.1.01.04.001	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	487,00	252,48	234,52	

1.3.1.01.05.001	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	136,81	40,73	96,08	
1.3.1.01.07.001	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	3.659,61	3.659,61		0,00
1.4.1.99.03.001	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MOBILIARIOS		172,54		172,54
1.5.2.11.05.001	REMUNERACIONES UNIFICADAS	12.184,13		12.184,13	
1.5.2.12.03.001	DECIMOTERCER SUELDO	2.330,00		2.330,00	
1.5.2.12.04.001	DECIMOCUARTO SUELDO	91,50		91,50	
1.5.2.15.07.001	HONORARIOS	4.160,80		4.160,80	
1.5.2.15.10.001	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	19.392,00		19.392,00	
1.5.2.16.01.001	APORTE PATRONAL	3.213,22		3.213,22	
1.5.2.16.02.001	FONDO DE RESERVA	403,84		403,84	
1.5.2.32.04.001	EDICIÓN, IMPRESIÓN, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES SUSCRIPCIONES	6.282,38		6.282,38	
1.5.2.32.49.001	EVENTOS PÚBLICOS PROMOCIONALES	2.341,04		2.341,04	
1.5.2.32.99.001	OTROS SERVICIOS GENERALES	694,40		694,40	
1.5.2.41.03.001	MOBILIARIOS	23.005,20		23.005,20	
1.5.2.41.04.001	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	210,90		210,90	
1.5.2.41.07.001	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	3.527,01		3.527,01	
1.5.2.98.01.001	(-)GASTOS DE GESTIÓN		51.304,21		51.304,21
2.1.2.09.01.001	DEPÓSITOS PENDIENTES DE APLICACIÓN (TRANF DEVUELTAS)	43.020,91	43.492,85		471,94
2.1.3.51.01.001	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - NOMINA	48.441,65	48.441,65		0,00
2.1.3.51.01.002	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - APOORTE PATRONAL IESS	9.854,28	10.904,99		1.050,71
2.1.3.51.01.003	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - APOORTE PERSONAL IESS	5.647,78	6.962,57		1.314,79
2.1.3.51.01.004	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - DECIMOTERCERO	4.110,50	4.110,50		0,00
2.1.3.51.01.005	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - DECIMO CUARTO	122,00	122,00		0,00
2.1.3.51.01.006	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - FONDOS RESERVA	842,41	842,41		0,00
2.1.3.51.01.009	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - HONORARIOS	8.621,93	8.621,93		0,00
2.1.3.51.01.010	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - PÓLIZA FIDELIDAD				0,00
2.1.3.51.01.011	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - CONTRIBUCIÓN SOLIDARIA	494,50	494,50		0,00
2.1.3.51.98.005	CXP 100% IVA PERSONA NATURAL - SRI		112,00		112,00
2.1.3.51.99.003	CXP 8% RETENCIÓN FUENTE		64,00		64,00
2.1.3.53.01.001	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	9.218,73	9.218,73		0,00
2.1.3.53.98.001	CXP 30% IVA BIENES - SRI	65,94	143,33		77,39
2.1.3.53.98.002	CXP 70% IVA BIENES - PROVEEDOR	334,48	334,48		0,00
2.1.3.53.98.003	CXP 70% IVA SERVICIOS - SRI	99,96	167,19		67,23
2.1.3.53.98.004	CXP 30% IVA SERVICIOS - PROVEEDOR	71,65	71,65		0,00

2.1.3.53.98.006	CXP 0% IVA PERSONA NATURAL - PROVEEDOR	49,46	49,46		0,00
2.1.3.53.99.001	CXP 1% RETENCIÓN FUENTE	19,22	37,64		18,42
2.1.3.53.99.002	CXP 2% RETENCIÓN FUENTE	20,40	24,10		3,70
2.1.3.53.99.004	CXP 10% RETENCIÓN FUENTE		50,10		50,10
2.1.3.57.01.001	CUENTAS POR PAGAR OTROS GASTOS	261,12	261,12		0,00
2.1.3.57.98.005	CXP 100% IVA PERSONA NATURAL - SRI	36,59	36,59		0,00
2.1.3.57.99.005	CXP 1XMIL % RETENCIÓN FUENTE	0,25	0,25		0,00
2.1.3.71.01.001	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - NOMINA	24.956,43	24.956,43		0,00
2.1.3.71.01.002	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - APOORTE PATRONAL IIESS	5.244,98	5.763,79		518,81
2.1.3.71.01.003	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - APOORTE PERSONAL IESS21371	2.968,46	3.617,66		649,20
2.1.3.71.01.004	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - DECIMOTERCERO MENSUAL	2.330,00	2.330,00		0,00
2.1.3.71.01.005	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - DECIMO CUARTO MENSUAL	91,50	91,50		0,00
2.1.3.71.01.006	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - FONDOS DE RESERVA	403,84	403,84		0,00
2.1.3.71.01.007	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - PRÉSTAMO QUIROGRAFARIO	53,78	194,93		141,15
2.1.3.71.01.009	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - HONORARIOS	4.160,80	4.160,80		0,00
2.1.3.71.01.010	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - PÓLIZA FIDELIDAD				0,00
2.1.3.71.01.011	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - CONTRIBUCION SOLIDARIA	256,54	256,54		0,00
2.1.3.73.01.001	CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	8.073,01	8.073,01		0,00
2.1.3.73.98.001	CXP 30% IVA BIENES - SRI		133,35		133,35
2.1.3.73.98.002	CXP 70% IVA BIENES - PROVEEDOR	311,16	311,16		0,00
2.1.3.73.98.003	CXP 70% IVA SERVICIOS - SRI	101,92	303,17		201,25
2.1.3.73.98.004	CXP 30% IVA SERVICIOS - PROVEEDOR	129,93	129,93		0,00
2.1.3.73.98.006	CXP 0% IVA- PROVEEDOR	259,82	259,82		0,00
2.1.3.73.99.001	CXP 1% RETENCIÓN FUENTE	21,28	55,11		33,83
2.1.3.73.99.002	CXP 2% RETENCIÓN FUENTE	11,20	52,27		41,07
2.1.3.84.01.001	CUENTAS POR PAGAR INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	23.224,28	23.224,28		0,00
2.1.3.84.98.001	CXP 30% IVA BIENES - SRI	7,77	985,27		977,50
2.1.3.84.98.002	CXP 70% IVA BIENES - PROVEEDOR	2.298,97	2.298,97		0,00
2.1.3.84.99.001	CXP 1% RETENCIÓN FUENTE	1,85	234,59		232,74
2.2.3.01.02.001	CRÉDITOS DEL SECTOR PÚBLICO NO FINANCIERO		270.000,00		270.000,00

6.1.1.07.01.001	PATRIMONIO EMPRESAS PÚBLICAS	0,01	0,01		0,00
6.2.6.01.04	DE GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS		31.905,30		31.905,30
6.3.1.51.01	INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	51.304,21		51.304,21	
6.3.3.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS	26.720,26		26.720,26	
6.3.3.02.03	DECIMOTERCER SUELDO	4.110,50		4.110,50	
6.3.3.02.04	DECIMOCUARTO SUELDO	122,00		122,00	
6.3.3.05.07	HONORARIOS	8.797,93		8.797,93	
6.3.3.05.10	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	33.989,39		33.989,39	
6.3.3.06.01	APORTE PATRONAL	6.094,06		6.094,06	
6.3.3.06.02	FONDO DE RESERVA	842,41		842,41	
6.3.4.01.05	TELECOMUNICACIONES	47,38		47,38	
6.3.4.03.04	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL EXTERIOR	3.584,38		3.584,38	
6.3.4.04.02	GASTOS EN EDIFICIOS, LOCALES RESIDENCIAS Y CABLEADO ESTRUCTURADO	782,04		782,04	
6.3.4.04.99	OTROS GASTOS EN INSTALACIONES, MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	1.162,80		1.162,80	
6.3.4.08.04	MATERIALES DE OFICINA	252,48		252,48	
6.3.4.08.05	MATERIALES DE ASEO	40,73		40,73	
6.3.4.08.07	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	3.659,61		3.659,61	
6.3.4.08.99	OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	236,66		236,66	
6.3.5.04.01	SEGUROS	297,96		297,96	
6.3.8.51.03	DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN	172,54		172,54	
	Total=>	1.099.731,46	1.099.731,46	359.541,23	359.541,23

Fuente: la autora

3.19.3 Estado de resultados

El Estado de Resultados nos permite medir la calidad en la optimización de los recursos en los procesos de producción principalmente, es decir el reflejo del control de los gastos y costos. A través de este estado podemos identificar el efecto económico de la ejecución de actividades, es decir si mantuvo un impacto positivo o negativo para la empresa, de este resultado dependerá la modificación del patrimonio es decir si lo disminuye o lo aumenta.

ESTADO FINANCIERO DE RESULTADOS AIRSAP-EP
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX

Expresado en dólares de los Estados Unidos de América USD \$

Fecha:.....

Tabla 56 Estado de resultados

CÓDIGO	DETALLE	USD
	RESULTADO DE OPERACIÓN	-142,044.80
6.3.1.51.01	INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL	-51,304.21
6.3.3.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS	-26,720.26
6.3.3.02.03	DECIMOTERCER SUELDO	-4,110.50
6.3.3.02.04	DECIMOCUARTO SUELDO	-122.00
6.3.3.05.07	HONORARIOS	-8,797.93
6.3.3.05.10	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	-33,989.39
6.3.3.06.01	APORTE PATRONAL	-6,094.06
6.3.3.06.02	FONDO DE RESERVA	-842.41
6.3.4.01.05	TELECOMUNICACIONES	-47.38
6.3.4.03.04	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL EXTERIOR	-3,584.38
6.3.4.04.02	GASTOS EN EDIFICIOS, LOCALES RESIDENCIAS Y CABLEADO ESTRUCTURADO	-782.04
6.3.4.04.99	OTROS GASTOS EN INSTALACIONES, MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	-1,162.80
6.3.4.08.04	MATERIALES DE OFICINA	-252.48
6.3.4.08.05	MATERIALES DE ASEO	-40.73
6.3.4.08.07	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	-3,659.61
6.3.4.08.99	OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	-236.66
6.3.5.04.01	SEGUROS	-297.96
	TRANSFERENCIAS NETAS	31,905.30
6.2.6.01.04	DE GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	31,905.30
	OTROS INGRESOS Y GASTOS	-172.54
6.3.8.51.03	DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN	-172.54
	RESULTADO DEL EJERCICIO	-110,312.04

Fuente: la autora

3.19.4 Flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo nos permite visualizar los movimientos del efectivo en la empresa de forma separada como lo son las actividades de operación, de inversión y financiamiento. A través del presente estado podemos evaluar la habilidad que posee la gerencia entorno a la recaudación y utilización del efectivo, también nos permite valorar la capacidad financiera entorno a la liquidez.

ESTADO FINANCIERO DE FLUJO DE EFECTIVO AIRSAP-EP

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX

Expresado en dólares de los Estados Unidos de América USD \$

Fecha:.....

Tabla 57 Estado de situación inicial

CÓDIGO	DETALLE	USD
	FUENTES CORRIENTES	26,552.27
1.1.3.18.	Transferencias Corrientes	26,552.27
	USOS CORRIENTES	88,312.85
2.1.3.51.	Gastos en Personal	78,135.05
2.1.3.53.	Bienes y Servicios de Consumo	9,879.84
2.1.3.57.	Otros Gastos	297.96
	SUPERÁVIT/DÉFICIT CORRIENTE	-61,760.58
	USOS DE PRODUCCIÓN, INVERSIÓN Y CAPITAL	74,907.52
2.1.3.71.	Gastos en Personal para Inversión	40,466.33
2.1.3.73.	Bienes y Servicios de Inversión	8,908.32
2.1.3.84.	Inversiones en Bienes de Larga Duración	25,532.87
	SUPERÁVIT/DÉFICIT DE CAPITAL	-74,907.52
	SUPERÁVIT O DÉFICIT BRUTO	-
		136,668.10

	APLICACIÓN DEL SUPERÁVIT O FINANCIAMIENTO DEL DÉFICIT	
	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	250,000.00
1.1.3.36.	Financiamiento Público	250,000.00
	SUPERÁVIT/DÉFICIT DE FINANCIAMIENTO	250,000.00
	VARIACIONES NO PRESUPUESTARIAS	-
		113,331.89
1.1.1.	De Disponibilidades	-97,190.82
1.1.2.	Anticipo de Fondos	-16,613.01
2.1.2.	Depósitos y Fondos de Terceros	471.94
	VARIACIONES NETAS	-
		113,331.89
	SUPERÁVIT O DÉFICIT BRUTO	136,668.11

Fuente: la autora

3.19.5 Estado de situación financiera

A través del Estado de Situación Financiera se conoce el contexto contable y financiero en la cual se encuentra la empresa, y es uno de los elementos en la cual el nivel directivo se permite tomar decisiones para el desarrollo empresarial. Cabe recalcar que el estado de situación financiera debe encontrarse dentro del marco que establece las Normas Internacionales de Información Financiera para su presentación, así como también las Normas Internacionales de Contabilidad. Dentro del mismo encontramos los elementos de Activo, Pasivo y Patrimonio, su presentación debe responder a los principios de veracidad, confiabilidad, integridad.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AIRSAP-EP
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX

Expresado en dólares de los Estados Unidos de América USD \$

Fecha:.....

Tabla 58 Estado de situación financiera

CÓDIGO	DETALLE	USD
	ACTIVOS	
	CORRIENTES	139,156.87
1.1.1.01.01.001	CAJAS RECAUDADORAS (CAJA CHICA)	100.00
1.1.1.06.01.001	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EMPRESAS PÚBLICAS 47220321	97,090.83
1.1.2.01.01.001	ANTICIPOS DE REMUNERACIONES TIPO A	2.14
1.1.2.05.01.001	ANTICIPOS A PROVEEDORES DE BIENES Y/O SERVICIOS	16,610.87
1.1.3.18.01.001	DE GOBIERNO AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	5,353.03
1.1.3.36.01.001	CUENTAS POR COBRAR FINANCIAMIENTO PÚBLICO	20,000.00
	FIJOS	-172.54
1.4.1.99.03.001	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MOBILIARIOS	-172.54
	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	26,532.21
1.5.2.11.05.001	REMUNERACIONES UNIFICADAS	12,184.13
1.5.2.12.03.001	DECIMOTERCER SUELDO	2,330.00
1.5.2.12.04.001	DECIMOCUARTO SUELDO	91.50
1.5.2.15.07.001	HONORARIOS	4,160.80
1.5.2.15.10.001	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	19,392.00
1.5.2.16.01.001	APORTE PATRONAL	3,213.22
1.5.2.16.02.001	FONDO DE RESERVA	403.84
1.5.2.32.04.001	EDICIÓN, IMPRESIÓN, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES SUSCRIPC...	6,282.38
1.5.2.32.49.001	EVENTOS PÚBLICOS PROMOCIONALES	2,341.04
1.5.2.32.99.001	OTROS SERVICIOS GENERALES	694.40
1.5.2.41.03.001	MOBILIARIOS	23,005.20
1.5.2.41.04.001	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	210.90
1.5.2.41.07.001	EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMÁTICOS	3,527.01
1.5.2.98.01.001	(-)PASIVOS APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-51,304.21
	OTROS	330.60
1.3.1.01.04.001	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE OFICINA	234.52
1.3.1.01.05.001	EXISTENCIAS DE MATERIALES DE ASEO	96.08
	TOTAL ACTIVOS	165,847.14

PASIVOS		
	CORRIENTES	6,159.18
2.1.2.09.01.001	DEPÓSITOS PENDIENTES DE APLICACIÓN (TRANF DEVUELTAS)	471.94
2.1.3.51.01.002	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - APORTE PATRONAL IESS	1,050.71
2.1.3.51.01.003	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL - APORTE PERSONAL IESS	1,314.79
2.1.3.51.98.005	CXP 100% IVA PERSONA NATURAL - SRI	112.00
2.1.3.51.99.003	CXP 8% RETENCIÓN FUENTE	64.00
2.1.3.53.98.001	CXP 30% IVA BIENES - SRI	77.39
2.1.3.53.98.003	CXP 70% IVA SERVICIOS - SRI	67.23
2.1.3.53.99.001	CXP 1% RETENCIÓN FUENTE	18.42
2.1.3.53.99.002	CXP 2% RETENCIÓN FUENTE	3.70
2.1.3.53.99.004	CXP 10% RETENCIÓN FUENTE	50.10
2.1.3.71.01.002	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - APORTE PATRONAL IESS	518.81
2.1.3.71.01.003	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - APORTE PERSONAL IESS21371	649.20
2.1.3.71.01.007	CUENTAS POR PAGAR GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN - PRÉSTAMO QUIROGRAFARIO	141.15
2.1.3.73.98.001	CXP 30% IVA BIENES - SRI	133.35
2.1.3.73.98.003	CXP 70% IVA SERVICIOS - SRI	201.25
2.1.3.73.99.001	CXP 1% RETENCIÓN FUENTE	33.83
2.1.3.73.99.002	CXP 2% RETENCIÓN FUENTE	41.07
2.1.3.84.98.001	CXP 30% IVA BIENES - SRI	977.50
2.1.3.84.99.001	CXP 1% RETENCIÓN FUENTE	232.74
	LARGO PLAZO	270,000.00
2.2.3.01.02.001	CRÉDITOS DEL SECTOR PÚBLICO NO FINANCIERO	270,000.00
	TOTAL PASIVOS	276,159.18
	PATRIMONIO	-110,312.04
6.1.8.03.01.001	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	-110,312.04
	TOTAL PATRIMONIO	-110,312.04
	TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	165,847.14

Fuente: la autora

CAPÍTULO IV

4 IMPACTOS DEL PROYECTO

4.1 Evaluación de impactos

La implementación del "Manual de Procedimientos Administrativo - Financiero Aplicado a la "Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra", AIRSAP – EP, generará los siguientes impactos:

- Impacto social
- Impacto educacional e institucional
- Impacto económico

4.2 Matriz de valor de impactos

Para analizar los diferentes impactos que generará en presente manual se usará la matriz de valoración de impactos la que refleja los valores a cada uno de sus indicadores, para así conocer la incidencia y su representatividad en la actividad empresarial.

Tabla 59 Matriz de valoración de impactos

		Niveles de Impactos						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
Alto	Impacto	Impacto	No	hay	Impacto	Impacto	Alto	
Impacto	Medio	Bajo	Impacto	Bajo	Medio	Impacto		
	Negativo		No hay		Positivo			
			Impacto					

Fuente: la autora

$$\frac{\Sigma}{n}$$

Nivel de Impacto =

Σ = Sumatoria de la Calificación

n = Número de Indicadores

4.3 Impacto social

Representa el impacto que genera AIRSAP-EP en la sociedad para lo cual deberemos evaluar varios aspectos como:

Tabla 60 Impacto social

N°	INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Servicios Ofertados							X	3
2	Imagen Institucional							X	3
3	Fuente de Empleo						X		2
	TOTALES						2	6	8

Fuente: la autora

$$\frac{\Sigma}{n} = \frac{\text{Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$$

$$NIVEL DE IMPACTO = \frac{\Sigma}{n} = \frac{8}{3} = 2,7$$

NIVEL DE IMPACTO = POSITIVO ALTO

- **Servicios ofertados**

El nivel de impacto que genera éste indicador es de 3, puesto que una eficiente gestión administrativa y financiera permite optimizar los servicios que AIRSAP-EP oferta, dando servidor las pautas y directrices a seguir que simplifiquen y organicen las distintas actividades que el presente manual señala.

- **Imagen institucional**

Generar confianza y credibilidad en el sector público es un reto, les permitirá a los empleados dar una resolución oportuna de las necesidades de los clientes y proveedores; el posicionamiento firme de la empresa en el mercado es primordial para el despunte económico que necesita.

- **Fuente de empleo**

La segregación de funciones permite esclarecer los límites y las posibilidades de cada puesto de trabajo y por ende de cada servidor, de hecho, con el análisis efectuado a las funciones del personal AIRSAP-EP deberá tomar medidas correctivas lo que estimulará la contratación de personal adicional, puesto que tiene un nivel de impacto alto de nivel 3.

Impacto educacional e institucional

Al analizar éste impacto se evidenciarán los factores que permiten que el presente proyecto sirva de base para futuras investigaciones.

Tabla 61 Impacto educacional e institucional

Nº	INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Aplicación de la información							X	3
2	Indicador de Gestión para la obtención de metas y objetivos							X	3
3	Fuente de Información							X	3
TOTALES								9	9

Fuente: la autora

$$\frac{\Sigma}{n} = \frac{\text{Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$$

$$NIVEL DE IMPACTO = \frac{\Sigma}{n} = \frac{9}{3} = 3$$

NIVEL DE IMPACTO = POSITIVO ALTO

- Aplicación de la Teoría

El presente manual generará un importante impacto en quienes indaguen y apliquen la teoría que el mismo contiene, además de para los futuros profesionales sirva de guía para proyectos similares.

- Indicador de Gestión para la obtención de metas y objetivos.

El presente manual servirá para guiar al personal de todos los niveles jerárquicos de la institución para la consecución de objetivos. Este proyecto es fuente de consulta guía y navegación para aplicar a los diferentes procesos y actividades de AIRSAP-EP. Además, al canalizar la información mejora los sistemas de comunicación y evita duplicidad de funciones.

- Fuente de Información

Para ejecutar acciones en el sector público es necesario precisión y debe ser oportuna la toma de decisiones, mientras la normativa usada a la fecha para el presente manual servirá de invaluable fuente de información para quienes inicien o se integren al sector público.

4.4 Impacto económico

Este impacto muestra la incidencia económica que tiene el presente manual AIRSAP-EP, en el presente análisis se evidencia que tiene una valoración de 2,33 el cual es un nivel medio alto.

Tabla 62 Impacto económico

N°	INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL	
		-3	-2	-1	0	1	2	3		
1	Optimización de recursos							X	3	
2	Lineamiento para ejecución presupuestaria							X	2	
3	Lineamiento para ejecutar las compras públicas							X	2	
TOTALES								4	3	7

Fuente: la autora

$$\frac{\Sigma}{n} = \frac{\text{Nivel de Impacto}}{\text{Nº de Indicadores}}$$

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\Sigma}{n} = \frac{7}{3} = 2,33$$

NIVEL DE IMPACTO = POSITIVO MEDIO

- **Optimización de recursos**

La organización de las actividades genera un ahorro económico dando como resultado un beneficio económico a la empresa. Al ser una empresa pública debemos recordar que procesos mal ejecutados forjan observaciones o glosas económicas que perjudicarían la economía de la empresa; lo que se traduce a que si se sigue el *debido proceso* se precautela los recursos económicos de la empresa y los ciudadanos.

- **Lineamiento para ejecución presupuestaria**

Para la ejecución presupuestaria es preciso elaborar todos los pasos que se indican en el ciclo presupuestario personalizado para AIRSAP-EP. El tener la información financiera de manera oportuna, clara y precisa beneficiará económicamente a la empresa porque simplificará los tiempos.

- **Lineamiento para ejecutar las compras públicas**

Todas las instituciones las cuales posean recursos estatales deben realizar sus adquisiciones por el portal de compras públicas del SERCOP. El manual de Contratación Pública permitirá reducir tiempos lo que se refleja una optimización de recursos.

CONCLUSIONES

Luego de culminar el fundamento teórico, el levantamiento de la información de campo, y haber terminado el desarrollo de la presente investigación y evaluar los impactos puedo concluir que:

1. Mediante el diagnóstico situacional elaborado a AIRSAP-EP se pudo identificar los aspectos y actividades más relevantes que se realizan en la empresa, logrando determinar que la empresa no cuenta con un manual que fundamente el accionar institucional.
2. A través del segundo capítulo pudimos fundamentar la base teórica para la comprensión de los diferentes conceptos inherentes al presente trabajo de investigación.
3. El presente manual administrativo financiero será de gran aporte teórico y práctico puesto que sintetiza y esclarece los diferentes procesos, el involucramiento de los funcionarios permitió desarrollar un manual que cumpla el objeto de la aplicabilidad en la institución, y permitirá optimizar recursos materiales, económicos, financieros y tecnológicos.
4. El impacto que generará será altamente positivo y útil, convirtiéndose en una herramienta que hará posible la orientación objetiva a los empleados que laboran en la empresa permitiendo el crecimiento de la organización y con esto la optimización de recursos.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la “Empresa Pública Municipal para el Aprovechamiento e Industrialización de Residuos Sólidos, Materiales Áridos y Pétreos del GAD Ibarra”, implementar el Manual de Procedimientos Administrativos Financieros y aproveche las ventajas y lineamientos que le brinda el mismo.
2. En función del diagnóstico situacional realizado AIRSAP EP debe implementar las medidas correctivas para minimizar las debilidades y amenazas; así también debe conservar y potencializar las fortalezas y aprovechar las oportunidades formulando estrategias para conseguir réditos económicos y garantizar el buen uso de los recursos y bienes públicos.
3. Luego de concluido el presente manual se recomienda a la gerencia socializar a todos los empleados para que conozcan y pongan en práctica el presente trabajo de investigación.
4. Se recomienda implementar capacitaciones que garanticen la modernización y actualización de los conocimientos de los empleados, efectuar evaluaciones al personal de las distintas áreas, recomendación y norma emitida por el ministerio de relaciones laborales; así también usar el manual de contratación pública incluido dentro del presente trabajo de investigación, el mismo que se ha realizado basada en la normativa emitida por el SERCOP y demás legislación que rige los procedimientos.
5. AIRSAP EP, como empresa pública deberá elaborar su plan anual de operaciones en concordancia con el plan anual de contratación, para su fortalecimiento deberá evaluar su ejecución periódicamente para determinar desviaciones que interfieran en el cumplimiento para la consecución de objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

- Acero Palacios Luis Carlos. (2010). *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA*. Bogotá: ECO EDICIONES
- AIRSAP-EP. (02 de 01 de 2017). <http://www.airsap.gob.ec>. Obtenido de http://www.airsap.gob.ec/quienes_somos
- Asamblea Nacional del Ecuador, & Constitución vigente de la República del Ecuador,. (2009). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Bravo Valdivieso Mercedes. (2013). *CONTABILIDAD GENERAL*. Quito Ecuador: Escobar Impresiones.
- Burbano Ruiz Jorge E. (2011). *Presupuestos, un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos*. Bogotá: MacGraw Hill Interamericana S.A.
- CNC Consejo Nacional de Competencias. (26 de Abril de 2014). <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/10/resolucin-005-2012.pdf>.
- Ecuador, M. d. (2016). *Manual de Contabilidad Gubernamental*. ECUADOR .
- GAD Ibarra. (10 de 2015). [http://documentos.ibarra.gob.ec/uploads/documentos/ORDENANZA/ORD._DE_CREACI%3%93N_EMPRESA_P%3%9ABLICA_RESIDUOS_SOLIDOS\(11-03-2016_15_07_03\).pdf](http://documentos.ibarra.gob.ec/uploads/documentos/ORDENANZA/ORD._DE_CREACI%3%93N_EMPRESA_P%3%9ABLICA_RESIDUOS_SOLIDOS(11-03-2016_15_07_03).pdf).
- Galindo Alvarado José Claudio , G. (2015). *Contabilidad Gubernamental*. México: Grupo Editorial Patria.
- García Echeverría Santiago. (2014). *Introducción a la Economía de la Empresa*. Ediciones Diaz de Santos S.A.

- Gutiérrez Aragón Óscar. (2013). *Fundamentos de la Administración de Empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Huamán Pulgar-Vidal Laura, Rios Ramos Franflin. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA*. Bogotá Colombia: Editorial UPC.
- LOSNC. (2015). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Quito: Registro Oficial.
- Min. de Finanzas del Ecuador. (2016). *Manual de Contabilidad Gubernamental*. ECUADOR.
- Ministerio de Trabajo del Ecuador RGLOSEP. (2015). *Reglamento General de la Ley de Servicio Público*. Quito Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Monllor Domínguez Jorge. (2012). *ECONOMÍA, LEGISLACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*. Servicio de Publicaciones Universidad de Murcia.
- Norma Técnica de Control Interno de la Contraloría. (2015). *Contraloría General del Estado*. Quito: <http://www.contraloria.gob.ec>.
- Otto Ayala Trujillo. (1998). *Texto Guía Contaduría Pública*. Ibarra - Ecuador: Perfect Print Offset.
- Reglamento General LOSNC. (02 de 01 de 2017). <http://www.trabajo.gob.ec>. Obtenido de http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/a2_4_reglamento_LOSNC.pdf
- Richard L. Daft; Dorothy Marcic. (2010). *Introducción a la Administración Sexta Edición*. Santa Fé: CENGAGE Learning.
- Rodríguez Garraza, T. (2012). *La calidad y la mejora en la administración pública*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Sitio web SERCOP. (02 de 01 de 2017). <http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/>.

Zapata Sánchez Pedro. (2011). *CONTABILIDAD GENERAL Septima Edición*. Bogotá: McGraw Hill.

MARCO LEGAL

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD.

CÓDIGO DE TRABAJO

CÓDIGO TRIBUTARIO

LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y DESARROLLO

LEY DE EMPRESAS PÚBLICAS

LEY DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

NORMA DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS

LEY ORGÁNICA DE USO Y GESTIÓN DE SUELOS

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA “EMPRESA PÚBLICA PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GAD IBARRA”

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: Identificar los problemas y debilidades estructurales de la organización mediante la recopilación de información con las personas involucradas directamente con las actividades de la empresa, para diseñar el Manual de Procedimientos Administrativo Financiero.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la Misión, Visión y objetivos en la empresa?

SI

NO

2. ¿Conoce usted si AIRSAP-EP cuenta con un organigrama estructural?

SI

NO

3. ¿Existe un manual de funciones el que detalle sus obligaciones y responsabilidades, y limitaciones de las funciones que desempeña?

SI

NO

4. ¿Cómo considera usted la implementación de un manual de funciones Administrativo – Financiero en la empresa?

- MUY IMPORTANTE
- IMPORTANTE
- POCO IMPORTANTE
- NADA IMPORTANTE

5. ¿Al ingreso usted a la empresa recibió una inducción para ocupar su puesto de trabajo?

SI

NO

6. ¿Reciben capacitaciones por parte de la empresa?

SI

NO

7. ¿Las funciones que actualmente desempeña, en qué medida contribuye en el proceso productivo del negocio?

ALTO

MEDIO

BAJO

8. ¿Usted realiza actividades que cree no corresponden a su denominación laboral?

MUY FRECUENTEMENTE

FRECUENTEMENTE

MUY POCAS VECES

NUNCA

9. ¿La empresa realiza capacitaciones sobre aspectos de su puesto de trabajo?

MUY FRECUENTEMENTE

FRECUENTEMENTE

MUY POCAS VECES

NUNCA

10. ¿Existen evaluaciones de desempeño a sus funciones?

SI

NO

11. ¿La empresa le ha facilitado implementos necesarios para el desarrollo de su trabajo?

SI

NO

12. ¿Está de acuerdo que se realice un Manual de Procedimiento Administrativo y Financiero en la empresa que labora actualmente?

MUY DE ACUERDO

DE ACUERDO

POCO DE ACUERDO

NO ESTOY DE ACUERDO

13. ¿Participa usted activamente en la planificación de la empresa?

SI

NO

14. ¿Con respecto a la organización de la empresa cuál es su grado de satisfacción grado de satisfacción?

ALTO

MEDIO

BAJO

Anexo 2 Manual de caja chica**MANUAL QUE REGULA EL MANEJO DEL FONDO FIJO DE CAJA CHICA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL APROVECHAMIENTO E INDUSTRIALIZACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, MATERIALES ÁRIDOS Y PÉTREOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA.****CAPÍTULO I****GENERALIDADES**

Art. 1.- Objeto. - El presente reglamento tiene como principal objetivo, establecer los procedimientos necesarios para el funcionamiento del fondo de caja chica, tendiente a precautelar el uso racional, eficaz y eficiente de los recursos destinados a los fines creados.

Art. 2.- Alcance. - Las disposiciones establecidas en el presente Reglamento son de obligatorio cumplimiento para el personal responsable del manejo de caja chica y de quienes hacen uso de los fondos del mismo.

Art. 3.- Normativa. - Además de la normativa prevista en el presente reglamento interno, se observará aquella contenida en la Constitución, La ley Orgánica de Empresas Públicas, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y demás disposiciones legales y reglamentarias relacionadas vigentes.

CAPÍTULO II

FONDO FIJO DE CAJA CHICA Art. 4.- Definición. - El fondo fijo de caja chica es un monto permanente y renovable utilizado generalmente para cubrir gastos menores y urgentes, que no hayan sido considerados en la programación normal de pagos y que tengan la característica de imprevisibles.

Art. 5.- Establecimiento, incremento y supresión. - El establecimiento, incremento, disminución y supresión del fondo fijo de caja chica será autorizado por el Gerente a través de una resolución administrativa.

Art. 6.- Responsabilidades. - El Gerente mediante resolución administrativa designara al responsable del manejo del fondo de caja chica, al responsable de autorizar los gastos de caja chica y al encargado de realizar los arqueos de estos fondos.

Cuando el personal designado para el manejo del fondo, se encuentre con licencia o goce de vacaciones, se designará a un suplente encargado del manejo de dichos fondos sólo por un lapso de 30 días, mayor a ese periodo se cambiará al encargado del manejo del Fondo Fijo de Caja Chica, debiéndose modificar la resolución.

Art 7.- Aspectos tributarios: El manejo de los fondos fijos de caja chica debe cumplir con la normativa tributaria vigente, particularmente con lo dispuesto en el Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios.

CAPÍTULO III

MONTOS Y LÍMITES

Art.8.- Monto. - Para el fondo de caja chica podrá asignarse hasta un monto máximo de \$ 200.00 (doscientos dólares americanos).

Art. 9.- De la cuantía de los desembolsos. - El máximo valor por cada una de las operaciones que deban pagarse con caja chica no podrá exceder los \$ 40,00 (CUARENTA DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA) incluido IVA.

CAPÍTULO IV

RESPONSABLE DEL MANEJO DEL FONDO DE CAJA CHICA

Art 10.- Responsable del manejo del fondo. - El responsable del Fondo de Caja Chica será quien nombre el gerente general mediante Resolución Administrativa, mismo que debe ser empleado directo de AIRSAP –EP.

Art. 11.- Funciones del responsable del manejo del fondo:

- Administrar el Fondo Fijo asignado ciñéndose estrictamente al límite y concepto del gasto, a las autorizaciones y demás normas establecidas en este reglamento.
- Cuidar que el dinero del fondo asignado esté guardado con las seguridades del caso y dentro de las oficinas de la entidad.
- Justificar con los documentos autorizados el uso de la caja chica, caso contrario, serán debitados de sus haberes los valores no sustentados. En caso de no disponer de factura o nota de venta, se podrán utilizar recibos pre enumerado.
- Retirar y mantener en efectivo la transferencia que se le asigne a su cuenta personal para el manejo del fondo, en un término máximo de 48 horas de realizada (considerando días hábiles).
- Solicitar al proveedor que la factura o cualquier documento autorizado se emita a su nombre como persona natural.
- Registrar en el Formulario las afectaciones a este fondo en los formularios establecidos por el Ministerio de Finanzas.
- Tramitar la reposición de Caja Chica previo a la justificación documentada. Esta reposición se aplicará de manera obligatoria cuando se haya consumido al menos el 60% del fondo asignado.
- Proporcionar la información requerida para los arqueos, auditoría, liquidación y cierre a quien corresponda.

Art. 12.- Prohibiciones del responsable del fondo:

- Adquirir con este fondo insumos o servicios previstos en la programación regular para la empresa, a menos que éstos se hubieran consumido y su adquisición fuera urgente.
- Mantener en su cuenta personal los valores asignados por Caja Chica más de 48 horas, considerando días hábiles.

- Otorgar préstamos y cambiar cheques personales.
- Aceptar facturas, notas de venta y liquidaciones de compras de bienes y servicios, o cualquier otro documento autorizado con información incompleta o adulterada, que no estén a nombre del servidor encargado del fondo, y que no cumplan con la Reglamentación vigente correspondiente a los Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios.
- Contravenir las disposiciones referentes al manejo de Caja Chica.

CAPÍTULO V

USO Y MANEJO

Art. 13.- Utilización del fondo de caja chica. - Los recursos de Caja Chica podrán ser utilizados en la adquisición de bienes y servicios de menor cuantía, que tengan la característica de urgentes e imprevistos, tales como:

- a) Materiales de oficina y aseo siempre que la empresa no los tenga en stock (bodega) y sea necesario contar con los mismos en forma inmediata.
- b) Materiales de imprenta, reproducción, fotografía.
- c) Fotocopias de documentos que por sus características especiales no pueden realizarse en los equipos de la empresa
- d) Mantenimiento y reparaciones pequeñas de mobiliario, plomería, albañilería, vidriería, cerrajería, telefonía, luz eléctrica y otros de similares características.
- e) Copias de llaves
- f) Pago de taxis para gestiones oficiales urgentes
- g) Adquisición de registros oficiales, leyes, mapas, planos y otros de similar naturaleza.
- h) Adquisición de documentos, formularios, o solicitudes oficiales.
- i) Parqueaderos y peajes.
- j) Envío de correspondencia oficial dentro y fuera del país.

k) Adquisición de herramientas menores y materiales requeridos en forma urgente para el mantenimiento de los bienes muebles de la empresa.

Art. 14.- Prohibiciones del uso de caja chica. - Se prohíbe utilizar el fondo de caja chica para realizar pagos por concepto de viáticos y anticipos de sueldos, horas extras, donaciones, multas, agasajos, alimentación, suscripción a revistas y periódicos, arreglos florales, compra de activos fijos, decoraciones de oficinas, movilización relacionada con asuntos particulares, servicios en beneficio personal, insumos de cafetería, agua para el consumo humano.

Art 15. Manejo de formularios y formatos. La Dirección Administrativa y Financiera de AIRSAP-EP determinara los formatos formularios que se utilizarán para justificación del gasto, reposición y liquidación de los fondos de caja chica mismos que serán los establecidos por el Ministerio de Finanzas. Estos formularios deberán ser numerados internamente de manera secuencial conforme se los utilice.

a) Este formulario debe utilizarse:

- Para que el responsable Financiero registre la apertura del fondo de caja chica con el correspondiente monto asignado.
- Para que el responsable del Fondo, una vez consumido el 60% del fondo solicite su reposición.
- Para que el responsable del Fondo solicite la liquidación del fondo al final del ejercicio fiscal. Los saldos del fondo deberán ser depositados por el responsable del fondo en la cuenta de AIRSAP- EP que se indique para tal propósito.

b) Comprobante de Caja chica. - Deberá utilizarse en aquellas adquisiciones excepcionales, en las que el proveedor no disponga de factura o notas de venta, siempre y cuando el valor de la compra supere los \$ 4.00 dólares. Todos los comprobantes de venta incluido el formulario AF-2 deberán remitirse a nombre del responsable del fondo.

c) Sera utilizado para los arqueos de caja chica.

Adicionalmente el responsable del fondo de caja chica cada vez que realice un desembolso, deberá hacer firmar el “Vale de caja chica” a la persona que recibe el dinero

CAPÍTULO VI

REPOSICIÓN

Art 16.- Reposición de caja chica: La reposición de Caja Chica se efectuará cuando se haya consumido el sesenta por ciento (60%) del monto establecido, para lo cual deberán presentarse todos los documentos habilitantes que sustenten el pago. La Dirección Administrativa Financiera deberá proceder con la reposición del fondo de manera inmediata, una vez revisada la documentación que justifique la necesidad de realizar un nuevo desembolso.

Art 17. Documentación para la reposición. - Para la respectiva reposición el encargado de caja chica deberá contar con los siguientes documentos:

- a) Memorando de solicitud de reposición. - El encargado del fondo deberá solicitar la reposición a la Dirección Administrativa- Financiera cuando se haya consumido al menos el sesenta por ciento (60%) del monto establecido.
- b) Adjuntar formulario preestablecido.
- c) Vales de caja chica. - Cada gasto efectuado con caja chica se resumirá en los “Vales de caja chica”, mismos que deben estar firmados por el encargado del fondo y el servidor que solicito el gasto.
- d) Comprobantes de venta autorizados por el SRI. - Deberán cumplir con los requisitos señalados en el Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención Y Documentos complementarios emitidos por el SRI caso contrario no serán considerados para la reposición y serán devueltos al encargado del fondo.
- e) Otra documentación que se requiera para justificar el desembolso efectuado.

Art. 18.- Arqueos caja chica. - El empleado que determine el Gerente deberá realizar arqueos periódicos y sorpresivos para asegurar el buen manejo de la caja chica. Todo el efectivo será

contado en presencia del encargado de su custodia, de este proceso se dejará constancia escrita en un acta firmada por las personas que intervinieron en el arqueo.

CAPÍTULO VII

LIQUIDACIÓN Y CIERRE DEL FONDO DE CAJA CHICA

Art. 19.- LIQUIDACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA: Se entenderá por liquidación la determinación de valores utilizados y saldos disponibles, sustentados con sus respectivos justificativos. El responsable de caja chica, solicitará en el mes de diciembre la liquidación del fondo a su cargo, debiendo para el efecto presentar a la Dirección Administrativa Financiera, todos los documentos justificativos y habilitantes de los bienes y servicios contratados y adquiridos hasta la fecha, acompañados del Formulario, a fin de que ésta proceda con la liquidación para la determinación de saldos del ejercicio fiscal.

Art. 20.- CIERRE DEL FONDO DE CAJA CHICA: Se considerará cierre del fondo en los casos que exista cambio de custodio. Para tal efecto la Unidad responsable del fondo solicitará la documentación correspondiente y de existir saldos el responsable del fondo deberá depositar de inmediato los recursos disponibles determinados en la liquidación, en la cuenta colectora de la institución o en la cuenta que la entidad mantenga en Banco Central del Ecuador.

CAPÍTULO VIII

DIFUSIÓN

Art 21- DIFUSIÓN: la Dirección Administrativa Financiera difundirá a todas las unidades la obligatoriedad sobre el manejo de Caja Chica, adjuntando el presente instructivo y formularios.