



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA: “POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y  
LA TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE  
AGUA POTABLE DE COTALÓ”**

**AUTORA: OJEDA MARIÑO MARIELA CAROLINA**

**TUTORA: DRA. KARINA BENITEZ**

**AMBATO – ECUADOR**

**2015**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ”**, desarrollado por, Mariela Carolina Ojeda Mariño, egresada de la Facultad de Contabilidad y Auditoría Carrera de Contabilidad y Auditoría “Presencial”, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Presencial de la Universidad Técnica de Ambato y en el Normativo para la presentación de proyectos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por tanto, autorizo a la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, mayo de 2015

**EL TUTOR**

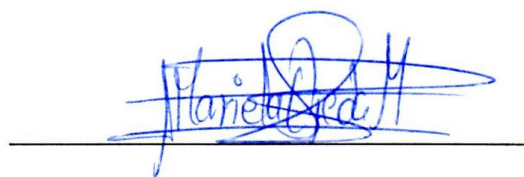


---

Dra Karina Benitez

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios, críticas y de más aportaciones que se emitan en el trabajo de investigación con el tema: **“POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ”**, nos concierne únicamente a: Mariela Ojeda y Dra Karina Benitez Tutora del trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato.



Mariela Ojeda

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del tribunal de grado, aprueban el Trabajo de Investigación de Graduación, sobre el tema, **“POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ”**, elaborado por la Srta. Mariela Carolina Ojeda Mariño, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad técnica de Ambato.

Ambato, mayo de 2015

Para constancia firman



**Presidente del Tribunal**

Econ. Diego Proaño



**Miembro del tribunal**

Dr. Carlos Barreno



**Miembro del tribunal**

Dra. Patricia Jiménez

## DERECHOS DE AUTOR

Yo Mariela Ojeda como autora del presente trabajo de investigación sobre: **“POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ”**, autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso del presente trabajo, como un documento de consulta o lectura; de acuerdo a las políticas de la institución o parte de los que contienen esta obra, con fines académicos o de investigación.

Concedo los derechos que como autor me confieren, con fines de propagación pública, y también apruebo su reproducción bajo las normas dadas en la Universidad.



Mariela Ojeda

## AGRADECIMIENTO

Primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado. A mis padres que siempre me han apoyado en todo y han estado presentes en cada instante de mi vida. A la Universidad Técnica de Ambato por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. A mi directora de tesis, Dra Karina Benitez por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito. También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

## DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia que por ellos soy lo que soy. a mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

*“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”.*  
Thomas Chalmers

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	ii
<b>AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	iii
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	iv
<b>DERECHOS DE AUTOR</b> .....	v
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vi
<b>DEDICATORIA</b> .....	vii
<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	viii
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	xii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPITULO 1</b> .....	2
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACION</b> .....	2
1.1 TEMA DE INVESTIGACION .....	2
1.2 Planteamiento del problema .....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
Contexto macro.....	2
Contexto meso.....	3
Contexto micro.....	6
<b>ANÁLISIS CRITICO</b> .....	9
1.3 Relación causa y efecto .....	10
1.4 Prognosis.....	10
1.5 Formulación del problema .....	11
1.6 Preguntas directrices .....	11
1.7 Delimitación.....	11
1.8 Justificación.....	12
1.9 Objetivos.....	13
Objetivo general .....	13
Objetivos específicos.....	13
<b>CAPITULO II</b> .....	14
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	14
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	18
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	19
<b>CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE</b> .....	27
<b>CAPÍTULO III</b> .....	55
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	55



<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>65</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>76</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>76</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>76</b>
<b>Recomendaciones: .....</b>	<b>77</b>
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>78</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>157</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
<b>Cuadro 1: Características de la Provincia de Tungurahua .....</b>	<b>4</b>
<b>Cuadro 2: Estructura sectorial de la PEA en Tungurahua .....</b>	<b>5</b>
<b>Cuadro 3: Población .....</b>	<b>58</b>
<b>Cuadro 4: Operacionalización de la variable independiente .....</b>	<b>60</b>
<b>Cuadro 5: Operacionalización de la variable dependiente .....</b>	<b>61</b>
<b>Cuadro 6: Plan de recolección de información.....</b>	<b>62</b>
<b>Cuadro 7: Gestión de Medidores .....</b>	<b>70</b>
<b>Cuadro 8: Coeficiente de correlación.....</b>	<b>72</b>
<b>Cuadro 9: Análisis de indicadores de rentabilidad.....</b>	<b>87</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Estructura sectorial de la PEA en Tungurahua.....	7
Figura 2: Árbol de problemas .....	9
Figura 3: Categorías fundamentales.....	25
Figura 4: Variable Independiente.....	26
Figura 5: Variable dependiente .....	27
Figura 6: Esquema de sistema de control.....	29
Figura 7: Flujograma de procedimientos .....	66
Figura 8: Simbología de los diagramas de flujo .....	67
Figura 9: Gestión de Medidores.....	70
Figura 10: Coeficiente de determinación .....	75
Figura 11: Presupuesto de tesorería resumido .....	88

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Tema: “POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ”.**

Autora: Mariela Ojeda  
Tutora: Dra. Karina Benítez  
Fecha: Abril 2015

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación se justifica por el interés que tiene la Junta Administradora de Agua Potable en Cotaló, perteneciente al Cantón Pelileo en obtener información oportuna y razonable, que ayude a la toma de decisiones adecuadas, con el fin de cumplir los objetivos institucionales y exista un adecuado control de las distintas actividades. Hoy en día las empresas generan un flujo de datos constantes y precisos para tomar decisiones más acertadas y por consiguiente, el éxito de la administración, tomando en consideración que las políticas y procedimientos de control interno son elementos determinantes para el logro de la eficiencia en las organizaciones modernas. De la investigación de campo se pudo observar que la mejor solución al problema planteado es el desarrollo de un Sistema de Control Interno para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, ya que con esto se pretende mejorar la toma de decisiones de la Junta, de ahí la importancia de este trabajo.

El objetivo de desarrollar el presente proyecto es ayudar a todo el personal que integran la Junta Administrativa de Agua Potable de Cotaló, a desarrollar sus actividades de manera organizada, con el fin de brindar una atención de calidad y oportuno a todos los usuarios de este servicio. Los principales beneficiarios de este trabajo serán, los integrantes de la Junta Directiva, ya que contarán con un instrumento de control y de consulta. Por otra parte la comunidad educativa de la Universidad Técnica de Ambato contará con un instrumento de referencia para futuras investigaciones.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación con el tema: “POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ”. se basa en la estructura de trabajos de investigación de la Universidad Técnica de Ambato y se encuentra estructurado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I. El Problema consta de: Tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes (subproblemas), delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivo general y específicos.

CAPÍTULO II. Marco Teórico contiene: Antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis, señalamiento de las variables.

CAPÍTULO III. Metodología, contiene: Enfoque, modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de las variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de la información.

CAPÍTULO IV. Análisis e Interpretación de Resultados contiene: Análisis de resultados, interpretación de datos, verificación de hipótesis.

CAPÍTULO V. Conclusiones y Recomendaciones.

CAPÍTULO VI. Propuesta contiene: Datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, previsión de la evaluación.

## **CAPITULO 1**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“Políticas y Procedimientos de Control Interno y la toma de decisiones en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló”

#### **1.2 Planteamiento del problema**

##### **1.2.1 Contextualización**

###### **Contexto macro**

El Ecuador, es un país conformado por una población con un 17,7% de pobreza en la población urbana, según datos del Banco Central del Ecuador, con actividades económicas diversas, en las que el uso de los servicios básico es indispensable para su normal desarrollo.

Considerando Que: En la Constitución de la República en su Art. 23 numeral 20 manifiesta: “El derecho a una calidad de vida que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, recreación, vivienda, vestido y otros servicios sociales necesarios”.

Que en al Art. 246 manifiesta “El Estado promoverá el desarrollo de empresas comunitarias o de autogestión, como cooperativas, talleres artesanales, juntas administradoras de agua potable y otras similares, cuya propiedad y gestión

pertenezcan a la comunidad o a las personas que trabajan permanentemente en ellas, usan sus servicios o consumen sus productos”.

Las juntas del agua son tan antiguas como los primeros sistemas de riego del Ecuador. Las juntas de agua de consumo surgieron en la década del sesenta pero la mayoría se conformaron recién en la década del ochenta, como resultado de la campaña mundial que impulsó la ONU para proveer de agua y alcantarillado a las áreas rurales; aunque muchas fueron abandonadas apenas nacidas, lograron sobrevivir las que aprovecharon de la experiencia de administración comunitaria previa. (Juntas Administradoras de Agua Potable y Riego del Ecuador, 2009)

La base de datos de la SENAGUA estima que existen 9952 sistemas que gestionan el agua comunitariamente, de estos, 6603 son de agua para consumo, 124 de agua potable, 3225 sistemas de riego.

En el caso de las organizaciones del agua para consumo, SENAGUA incluye a juntas, directorios, comités, asociaciones, cooperativas y otros tipos de organización que están reconocidas por el MIDUVI, el MIES, el Ministerio de Salud y otros organismos gubernamentales.

En el caso del riego, la base de datos de la SENAGUA registra 3225 organizaciones, entre juntas de regantes, comités, directorios cooperativas de productores y otro sin número de sistemas comunitarios registrados igualmente en varias instancias de gobierno, siendo la principal el MAGAP.

### **Contexto meso**

Una vez realizado un análisis de lo que sucede en el país, en la provincia de Tungurahua, según la oficina provincial del MIDUVI, existen 157 juntas administradoras de agua.

De acuerdo al último Censo del año 2010, Tungurahua tiene 500.755 habitantes, lo que representa el 35% de la población de esta Región y el 4% de los habitantes

del Ecuador. El 48% de las personas vive en zonas rurales, y el 52% en zonas urbanas.

Tungurahua ha aportado a la Población Económicamente Activa – PEA con el 37% de la Región 3 y el 4% de la fuerza laboral del país, según datos del Censo 2001, y económicamente es la de mayor aporte a la Región 3 con el 35% del Producto Nacional Bruto, en promedio 2004 – 2007, y el 3% a nivel nacional en el mismo período.

<b>CARACTERISITICAS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>DATO</b>	<b>% REGION 3</b>	<b>% NACIONAL</b>
EXTENSION (Km <sup>2</sup> )	3.369	8%	1%
POBLACION (Personas)	500.755	35%	4%
PEA 2001 (Personas)	197.033	37%	4%
ESTABLECIMIENTOS ECONOMICOS (#)	23.869	32%	4%
PNB (miles US\$ 2000)	1.089.317	35%	3%

**Cuadro 1:** Características de la Provincia de Tungurahua

**Fuente:** Agendas para la transformación productiva territorial Provincia de Tungurahua 2011  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

El trabajo para las organizaciones no es fácil, debido a que no cuentan con el apoyo del Estado, se desarrollan con los recursos captados por el servicio de agua potable y alcantarillado, los mismos que provienen de donaciones y de tasas de cobro por el uso del servicio en este caso del agua potable y del alcantarillado pero dicha tasa se la impuesto en base a aprobaciones en asamblea es decir no es una tasa técnica que cubre los gastos operativos y de mantenimiento que genera dicha actividad. Tampoco permite contar con personal adecuado y así poder obtener informes inmediatos y adecuados que les permita tomar decisiones acertadas para el beneficio de la organización y el desarrollo de los miembros de la comunidad.

La mayoría de juntas administradoras de agua potable en la provincia de Tungurahua sobreviven en condiciones de abandono, debido al descuido de los



dirigentes, la deficiente organización, la falta de políticas y procedimientos de control interno.

Según el gobierno provincial de Tungurahua, Agenda Tungurahua 2010-2012, el 34% de la PEA de Tungurahua se encuentra concentrada también en las zonas rurales, especialmente en la actividad agropecuaria, un 18% del a PEA está en la industria, 18% en el comercio, 13% servicios, 5% transporte, construcción el 5%, servicios financieros el 2% y otras actividades el 5%.

<b>ESTRUCTURA SECTORIAL DE LA PEA EN TUNGURAHUA</b>	
<b>SECTOR</b>	<b>% DE LA PEA</b>
AGRICULTURA	34%
MANUFACTURA	18%
COMERCIO	18%
SERVICIOS	13%
TRANSPORTE	5%
CONSTRUCCION	5%
SERVICIOS FINANCIEROS	2%
OTROS	5%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Cuadro 2:** Estructura sectorial de la PEA en Tungurahua

**Fuente:** Agendas para la transformación productiva territorial Provincia de Tungurahua 2011

**Investigado por:** Mariela Ojeda

El desarrollo de la provincia de Tungurahua depende en un gran porcentaje de la buena administración de las Juntas Administradoras de Agua ya que es una provincia donde su principal actividad económica es la agricultura, y un requisito indispensable para la misma es el agua.

## **Contexto micro**

En el cantón Peliléo, Parroquia Cotaló los moradores aprovechando el beneficio que la naturaleza brinda con el afloramiento de vertientes de las partes altas, y en vista de la necesidad del líquido vital se organizaron y formaron un comité para reunir a la gente e iniciar los trabajos para obtener el líquido vital, los mismos que a través de mingas han logrado obtener el servicio de agua potable en sus domicilios.

La Junta de Agua Potable al ser una entidad autónoma todas sus actividades lo sustenta con recursos propios, los mismos que son recaudados por los servicios de agua potable y las instalaciones de nuevas acometidas, estos ingresos son invertidos en obras de mejoramiento de tuberías, compra de terrenos que están cerca a las vertientes y dotar de agua a los usuarios de la comunidad de Cotaló, los miembros de la Junta Administradora de Agua Potable necesitan estar informados sobre la situación financiera de la institución y así poder tomar decisiones adecuadas, oportunas y acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la misma.

A continuación se presenta gráficamente el sistema de agua potable de la parroquia Cotaló.



**Figura 1:** Estructura sectorial de la PEA en Tungurahua

**Fuente:** GAD Pelileo

**Investigado por:** Mariela Ojeda

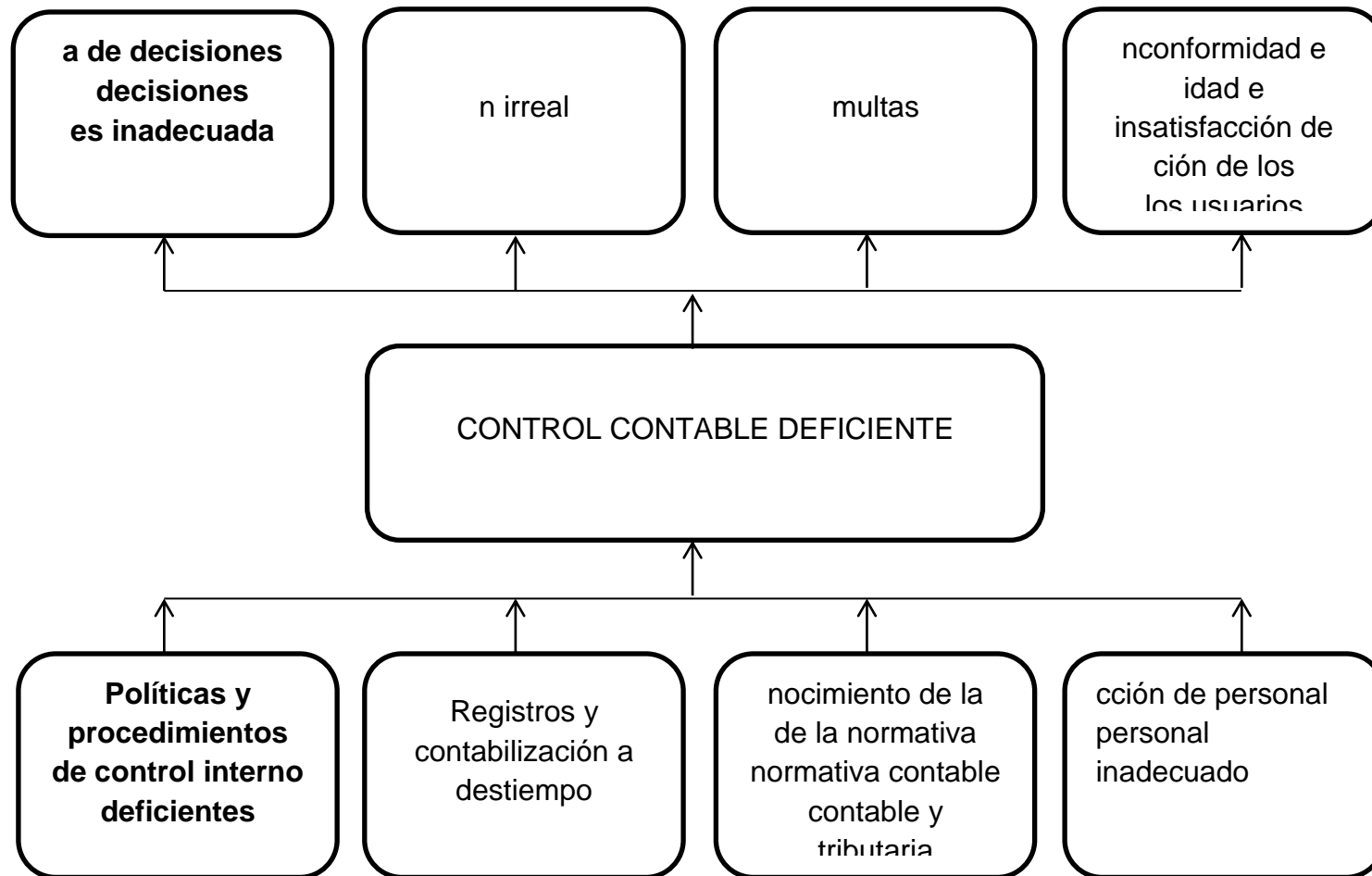
En la parroquia, existen los siguientes sistemas de agua potable: sistema Pangulí, sistema Pinque Alto, sistema Cotaló, sistema Chacauco Cusua, Sistema San Juan, sistema Pillate, sistema Pailitas. El agua en general es solo entubada, sus captaciones son de vertientes cercanas al cerro Mulmul y alrededores, requiriéndose el mejoramiento del servicio y su calidad. De las 482 viviendas según el INEC en el año 2001 el 98% cuenta servicio de agua por tubería, es casi toda la población accede a este servicio a través de los diferentes sistemas de agua comunitarios que existen

Implantar políticas y procedimientos de control interno es muy importante para la institución para proporcionar seguridad razonable de que se están cumpliendo con la eficiencia, eficacia y economía, las operaciones y calidad en los servicios que prestan y con esto las decisiones que se tomen en la organización serán las correctas para beneficio de toda la comunidad.

Los miembros de la directiva son usuarios que viven en la parroquia, ya que ellos conocen la realidad de todos los días, pueden actuar rápidamente ante cualquier inconveniente que se presente, son elegidos por la Asamblea General de Usuarios, la misma que está integrada por todos los usuarios del servicio que estén legalmente inscritos en el correspondiente Registro de Usuarios del Servicio de Agua Potable y Alcantarillado que actualmente ascienden a 626 beneficiarios.

## ANÁLISIS CRÍTICO

### Árbol de problemas



**Figura 2:** Árbol de problemas  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

### **1.3 Relación causa y efecto**

Una vez realizado el análisis se concluyó que el problema más relevante es el control contable deficiente identificando como principales causas: las políticas y procedimientos de control interno deficientes lo que ocasiona que la toma de decisiones no sea la adecuada.

A la vez podemos mencionar otras causas que no son principales pero son de importancia para el análisis de nuestra temática como son: la selección de personal inadecuada provocando que el servicio y la atención al público no se la adecuada ocasionando inconformidad en los usuarios.

Como otro factor se identifica el desconocimiento de la normativa contable y tributaria lo que nos lleva a sanciones y multas.

Y por último la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló presenta registros a destiempo, lo que ocasiona que no se conozca de forma veraz la situación actual de la institución.

### **1.4 Prognosis**

Al persistir La Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló con un control deficiente, la atención que se brinda a los usuarios y sus objetivos para el futuro serán menos eficientes, lo cual provocará la inconformidad e insatisfacción de los usuarios, causando que las decisiones tomadas por las autoridades no cumplan con lo requerido es decir que la toma de decisiones sean inadecuadas, así también como no existe el conocimiento necesario para el normal funcionamiento de la junta en ámbitos contables y tributarios, esto produciría sanciones y multas, el registro a destiempo ocasionaría que nuestra información sea irreal y cuando se desee tomar decisiones acerca de esta información, las mismas serán incorrectas o no serán en base a la realidad de la junta.

Al ser la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, una institución de vital importancia para el desarrollo de la parroquia y del cantón, es trascendental la solución de la problemática planteada ya que la misma se mantiene y funciona con recursos insuficientes, y al no existir un control adecuado esto conllevará a los que recursos que por si sean escasos disminuyan más ayudando de esta manera a que la institución no pueda subsistir, lo que ocasionaría que deje de funcionar o que desaparezca la misma.

### **1.5 Formulación del problema**

¿Las inadecuadas políticas y procedimientos de control interno conlleva a una toma de decisiones inadecuada en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, cantón San Pedro de Peliléo, provincia de Tungurahua, en el año 2013”

### **1.6 Preguntas directrices**

¿Cuáles son las políticas y procedimientos de control interno con las que cuenta la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló?

¿De qué manera se realiza la toma de decisiones en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló?

¿A qué se debe la inadecuada toma de decisiones?

¿De qué manera se puede mejorar la toma de decisiones en la empresa?

### **1.7 Delimitación**

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Control Interno
- **Aspecto:** Políticas y Procedimientos de Control interno

- **Temporal:** Año 2013
- **Espacial:** La Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, cantón San Pedro de Pelileo, provincia de Tungurahua

## **1.8 Justificación**

La presente investigación se justifica por el interés que tiene la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló del Cantón Pelileo de obtener información oportuna y razonable, que ayude a la toma de decisiones adecuadas, con el fin de cumplir los objetivos institucionales y exista un adecuado control de las distintas actividades.

Hoy en día las empresas generan un flujo de datos constantes y precisos para tomar decisiones más acertadas y por consiguiente, el éxito de la administración, tomando en consideración que las políticas y procedimientos de control interno son elementos determinantes para el logro de la eficiencia en las organizaciones modernas.

Es por eso que con la presente investigación, se pretende ayudar al cumplimiento de los objetivos de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló los mismos que son:

EL contribuir a un mejor nivel de vida y bienestar de sus pobladores actuando conforme a sus atribuciones como instancia local representativa, coordinadora, para la ejecución de proyectos buscando el apoyo del Estado y de sus propios pobladores. Según el Plan Estratégico de Desarrollo de la Parroquia Cotaló (2009).

Ante este panorama se hace evidente la necesidad de implantar políticas que organicé los recursos que provienen de la venta del liquido vital en la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado, que permita la retribución de los usuarios y así mejorar los mecanismos de cobro de planillas. Al no existir políticas y procedimientos de control interno en las Juntas Administradoras de Aguas esto hace que no dispongan de información adecuada y de informes



económicos reales, lo cual no permite tomar decisiones o hacer los correctivos necesarios en el momento oportuno y adecuado, que requiere la organización en la actualidad.

Los diferentes cambios que se han producido en el país tanto en las organizaciones públicas como privadas, han obligado a que la Junta administradora de Agua Potable de Cotaló modifique su esquema para adaptarse a estos cambios.

En tal sentido, es necesario implementar políticas y procedimientos de control interno adecuadas, que permita gestionar y controlar los ingresos y egresos de la institución, dotar de documentos fidedignos para mejorar los procesos a los usuarios y directivos, con el fin de alcanzar la excelencia de los servicios a todos los beneficiarios de la comunidad.

## **1.9 Objetivos**

### **Objetivo general**

Evaluar la incidencia de las políticas y procedimientos de control interno en la toma de decisiones de la Junta Administradora de Agua Potable De Cotaló

### **Objetivos específicos**

- Analizar las políticas y procedimientos de control interno utilizados por la Junta Administradora de Agua Potable De Cotaló para garantizar información confiable y oportuna.
- Verificar el proceso de toma de decisiones para establecer puntos críticos a ser considerados y su posible solución.
- Proponer un sistema de control interno para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló que permitan obtener información razonable para la toma de decisiones.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Sánchez G (2011: 79). En su tesis “El control interno de los gastos operativos y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa Frevi en la ciudad de Ambato durante el año 2010”, previo a la obtención del título de Ing. en Contabilidad y Auditoría CPA en la Universidad Técnica de Ambato. En su trabajo de investigación concluye que:

En el plan de organización de la empresa FREVI no se encuentran claramente definidas las funciones lo que ocasiona insatisfacción por parte de los clientes porque los empleados no les brindan la oportuna atención por diferentes motivos entre ellos empleados sobrecargados de funciones que por errores hacen incurrir en gastos innecesarios cuando un empleado puede estar sobrecargado de funciones y otro no.

No existe eficiencia en la recepción de los pedidos de los clientes lo que ocasiona que no existan día de distribución establecidos de manera oportuna para el beneficio empresarial, nos referimos a políticas que permitan optimizar gastos.

Existen falencias en el control interno de los gastos operativos llevando a los mismos a reflejar saldos equivocados de los cuales surgen decisiones irreversibles para la empresa afectando su actividad comercial.

En esta cita podemos rescatar que si no se realiza un buen control empresarial llegan a aparecer un sin número de problemas en distintas áreas y a la vez la ventaja que trae el realizar una evaluación o un trabajo de investigación para la solución del mismo. También deducimos cuán importante es el control interno en la empresa, en el manejo de gastos operativos y en todas las áreas de una entidad como administrativas, financieras, de gestión, etc. todo con el objetivo de evitar posibles riesgos y llegar a cumplir a cabalidad con los objetivos en la empresa y de esta manera llegar a las metas de éxito propuestas por las misma.

Villavicencio N (2011: 137). En su tesis con el tema de “Control Interno y su influencia sobre la toma de decisiones en el calzado Liwi periodo 2010” previo a la obtención del título en ing. Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Técnica de Ambato. En las conclusiones de su tema menciona que:

No existen políticas establecidas con claridad, la mayor parte de decisiones se las hace de forma arbitraria o por memorándums y por este motivo los trabajadores las acatan solo por un tiempo o hacen caso omiso de las mismas, debido a que no existe una persona que controle su cumplimiento.

Una vez realizado el estudio de la empresa se detectó que no existe un adecuado control interno, lo que ha impedido al gerente una toma de decisiones efectiva para el mejoramiento y crecimiento de Calzado LIWI.

Se han analizados los procesos operativos de Calzado LIWI y se determinó que los mismos no están acorde a la actual realidad de la empresa, los procesos existentes fueron establecido hace varios años atrás cuando la empresa no contaba con un software contable y había menos personal en el área administrativa.

Quienes hacen parte de los negocios: gerentes, socios, clientes, bancos, inversionistas, proveedores, utilizan términos contables para describir los acontecimientos que construyen la historia de cada negocio. Es por esto que siempre se debe llevar en mente la aseveración "La empresa que tiene información tiene poder", porque el poder es de quien sabe, de quien tiene la información que necesita, en el momento preciso y de la forma adecuada para tomar la decisión más acertada para el negocio.

Carvajal C (2012: 90). En su tesis con el tema perteneciente a "Políticas y procedimientos de control interno y su Incidencia en la rentabilidad de la cooperativa de Transporte urbano Tungurahua, de la ciudad de Ambato en el año 2011", previo a la obtención del título de ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA. En la Universidad Técnica de Ambato. En su trabajo investigativo concluye que:

Se pudo comprobar que no existen políticas y procedimientos expresados por escrito dentro de la organización que les permita conocer a sus colaboradores cuáles son las actividades a desempeñar en el puesto que ocupa, el contacto del día a día laboral y la experiencia de directivos anteriores es lo que le ha permitido a los trabajadores desarrollar sus funciones, existe cierta incomodidad en el personal al manifestar que en algunas ocasiones realizan actividades que no son de su competencia.

Debido a lo antes expuesto se considera necesario que uno de los proyectos esenciales que debe emprender una empresa, es la preparación de un manual que permita al personal conocer y aclarar los procedimientos a seguir al encontrarse frente a cierta situación específica dentro de su ambiente de trabajo a fin de evitar el cometimiento de errores que afectan directamente a los resultados de la organización.

Navarrete, Hernández y Abbadie (2012: 19). En su tesis con el tema perteneciente a “La Toma de Decisiones en las Micro, Pequeñas y Medianas empresas de Jalisco: un proceso de cambio basado en su Cultura Organizacional”. En la Universidad Valle de Atemajac. En su trabajo investigativo menciona que:

Las variables más recurrentes encontradas en este estudio, que hacen que las empresas tengan un adecuado proceso de toma de decisiones son: establecimiento de una visión clara de la empresa, donde todos sus trabajadores la comprendan y la sigan. El desarrollo de manuales de operación interno. Un organigrama estructurado y comprendido por todos los empleados. Aquellas empresas que proporcionaban prestaciones que marcan ley, en la mayoría de los casos superiores a las señaladas por ésta. Además, en donde las empresas tienen un catálogo de productos claro y oportuno de lo que les pueden ofrecer a sus clientes.

Una decisión dentro de una empresa es uno de los puntos más importantes a tomar, ya que esta pueda ser la que determine el estado positivo o negativo de una entidad, en el trabajo antes mencionado podemos ver que una de las tendencias que influyen en este problema es la toma de decisiones erróneas y tardías, como también viene a influir la cultura organizacional que se lleva a cabo dentro de la empresa. Para lo cual se decidió plantear un trabajo de investigación con el objetivo de conocer cuál es el proceso que se utiliza para la toma de decisiones y como este influye en la organización.

Céspedes G (2011: 84). En su trabajo de investigación con el tema de: “El control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa construyendo su casa en el cuarto trimestre del año 2010” previo a la obtención del título en Ing. Contabilidad y Auditoría C.P.A, en la Universidad Técnica de Ambato. Concluye que:

La incidencia del control interno en la toma de decisiones es significativa, ya que, no existen parámetros de control para que las actividades realizadas se efectúen de manera eficiente, por lo que se deriva en decisiones mal estructuradas y muchas veces sin fundamentos válidos.

Frente a este trabajo investigativo, se puede concluir que tiene bases fundamentadas en la importancia del control interno y la capacidad para la toma de decisiones del talento humano, todo esto con el fin de evitar riesgos en la entidad, de esta manera tomar decisiones confiables y cumplir con los objetivos planteados en la misma.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El método o fundamentación filosófica está basado en el paradigma interpretativo o conocido también como paradigma naturalista ya que se enfoca en la investigación, en el que interviene el estudio del investigador con los que van hacer investigados con la finalidad de interpretar y analizar la realidad, las personas, percepciones, acciones, decisiones e intenciones.

Por lo anteriormente dicho el presente trabajo de investigación tiene enfoque cualitativo, por la utilización de preguntas, de proceso inductivo de partir de la particular a lo general y procesos de recolección de información o datos que no están estandarizados.

La característica principal del enfoque naturalista en que se basó la elaboración del trabajo de investigación es que ésta conformada por una variable dependiente y una variable independiente, y que la manipulación de la una variable puede inducir a cambios en la otra y todo con el fin de descubrir causas y efectos.

## 2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

**La Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda, nos facilita con resumen sobre el contenido de la Norma Internacional de Auditoría (NÍA 6) acerca de la Evaluación de Riesgos y Control Interno que se encuentra en la Sección 400.**

1. El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.
2. El auditor deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.
3. “Riesgo de auditoría” significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.
4. “Riesgo inherente” es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.
5. “Riesgo de control” es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega

con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

6. “Riesgo de detección” es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.
7. “Sistema de contabilidad” significa la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las que se procesan las transacciones como un medio de mantener registros financieros. Dichos sistemas identifican, reúnen, analizan, calculan, clasifican, registran, resumen, e informan transacciones y otros eventos.
8. El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:
  - a) “el ambiente de control” que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los



procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- La función del consejo de directores y sus comités.
  - Filosofía y estilo operativo de la administración.
  - Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
  - Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de deberes.
- b) “Procedimientos de control” que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.
- Los procedimientos específicos de control incluyen:
    - Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
    - Verificar la exactitud aritmética de los registros
    - Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
      - cambios a programas de computadora
      - acceso a archivos de datos
    - Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
    - Aprobar y controlar documentos.
    - Comparar datos internos con fuentes externas de información.

- Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
  - Limitar el acceso físico directo a los activos y registros
  - Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.
9. En la auditoría de estados financieros, el auditor está interesado sólo en aquellas políticas y procedimientos dentro de los sistemas de contabilidad y de control interno que son relevantes para las aseveraciones de los estados financieros. La comprensión de los aspectos relevantes de los sistemas de contabilidad y de control interno, junto con las evaluaciones del riesgo inherente y de control y otras consideraciones, harán posible para el auditor:
- a) identificar los tipos de potenciales representaciones erróneas de importancia relativa que pudieran ocurrir en los estados financieros;
  - b) considerar factores que afectan el riesgo de representaciones erróneas sustanciales; y
  - c) diseñar procedimientos de auditoría apropiados
10. Al desarrollar el enfoque de auditoría, el auditor considera la evaluación preliminar del riesgo de control (conjuntamente con la evaluación del riesgo inherente) para determinar el riesgo de detección apropiado por aceptar para las aseveraciones del estado financiero y para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos para dichas aseveraciones.

**Según el REGLAMENTO INTERNO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE COTALÓ, según el reglamento del 08 de Mayo del 2013, en el art 2.- De los deberes y atribuciones de la junta administradora de agua potable y alcantarillado Cotaló:**

Son deberes y atribuciones de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.

a) Fomentar la unidad y solidaridad de todos los usuarios del sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló.

b) Evitar todo tipo de interferencias políticas, religiosas o sectarias que atenten el buen funcionamiento de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.

c) Cuidar que los fondos de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, sean utilizados exclusivamente en la operación y mantenimiento del sistema de agua potable y programas de educación sanitaria, previa la elaboración de un plan de actividades de acuerdo a la necesidad de la comunidad.

d) Revisar el plan tarifario por consumo de agua potable las veces que sean necesarias, al fin de garantizar la buena marcha del sistema de agua potable y hacer conocer a los usuarios en asamblea general aplicando el capítulo VIII, Art. 36, 37 del Reglamento General de la Ley de Juntas de Agua.

e) Cuidar permanentemente que el sistema de agua potable funcione en perfectas condiciones a fin de garantizar un buen servicio de agua en calidad, cantidad y continuidad a los usuarios.

f) La Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló podrá señalar el cobro de movilización para sus miembros y de acuerdo al lugar donde deba desplazarse uno de ellos, la cantidad de \$ 15.00 dólares al Cantón Pelileo, \$ 25.00 a la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, y a la

ciudad de Quito \$ 40.00 dólares, a fin de realizar trámites que vayan en beneficio del Sistema de Agua Potable, debiendo por tal motivo presentar un informe por escrito de la gestión realizada, el mismo que reposará en secretaría.

g) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley de Juntas Administradoras, Reglamento General y del presente reglamento.

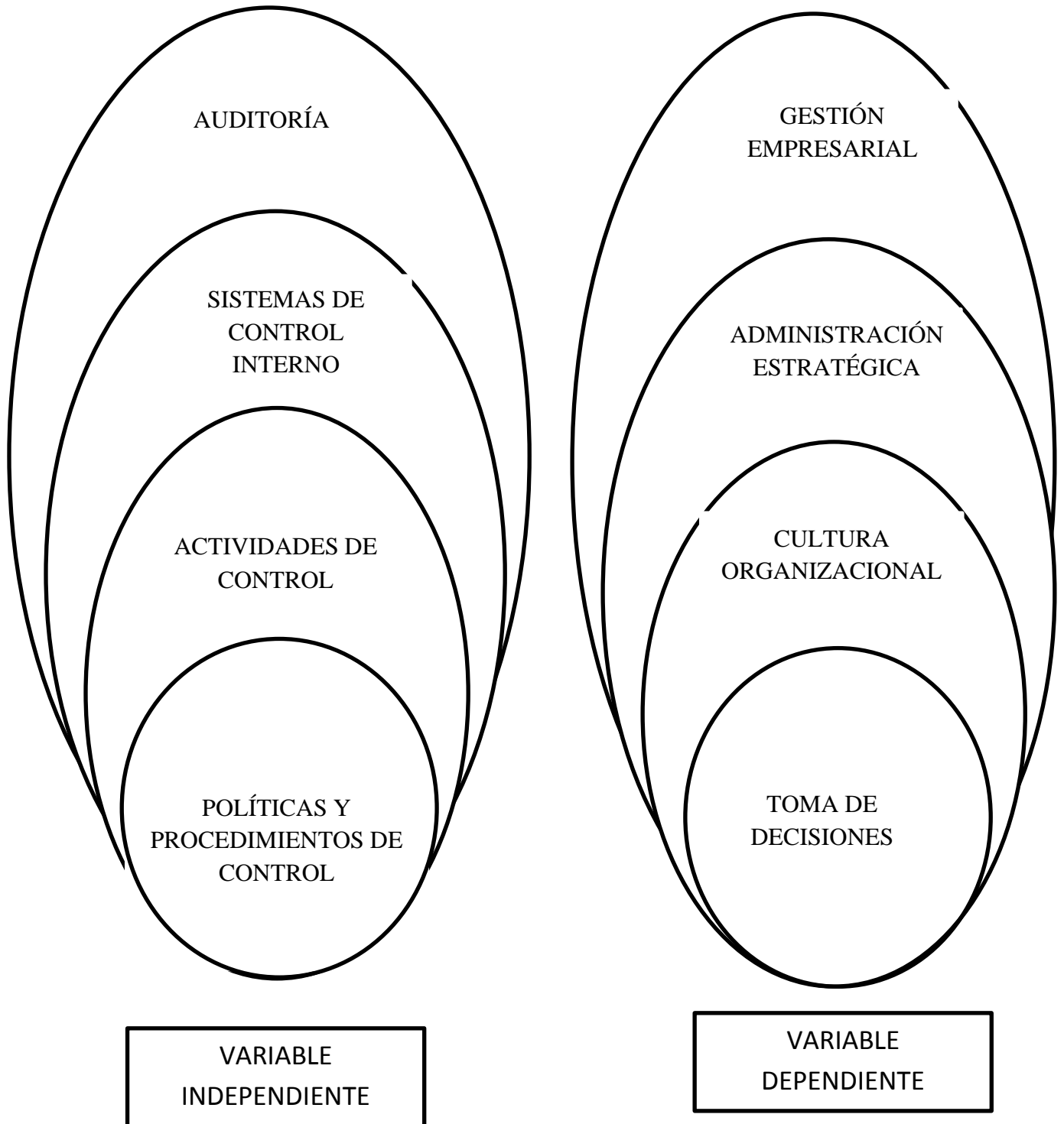
h) Difundir entre los usuarios del Sistema de Agua Potable el presente reglamento interno, para su conocimiento y aplicación.

i) Vigilará que todos los usuarios deberán tener su conexión domiciliaría en un lugar visible para la lectura y arreglo del medidor por parte del operador. (Lindero)

j) Proteger mediante todo tipo de acciones y gestiones de los recursos hídricos que proveen de agua en los sectores de las vertientes y abastecimientos que alimentan el sistema de agua potable, declarando zona prohibida para el pastoreo y deforestación.

## 2.4 Categorías Fundamentales

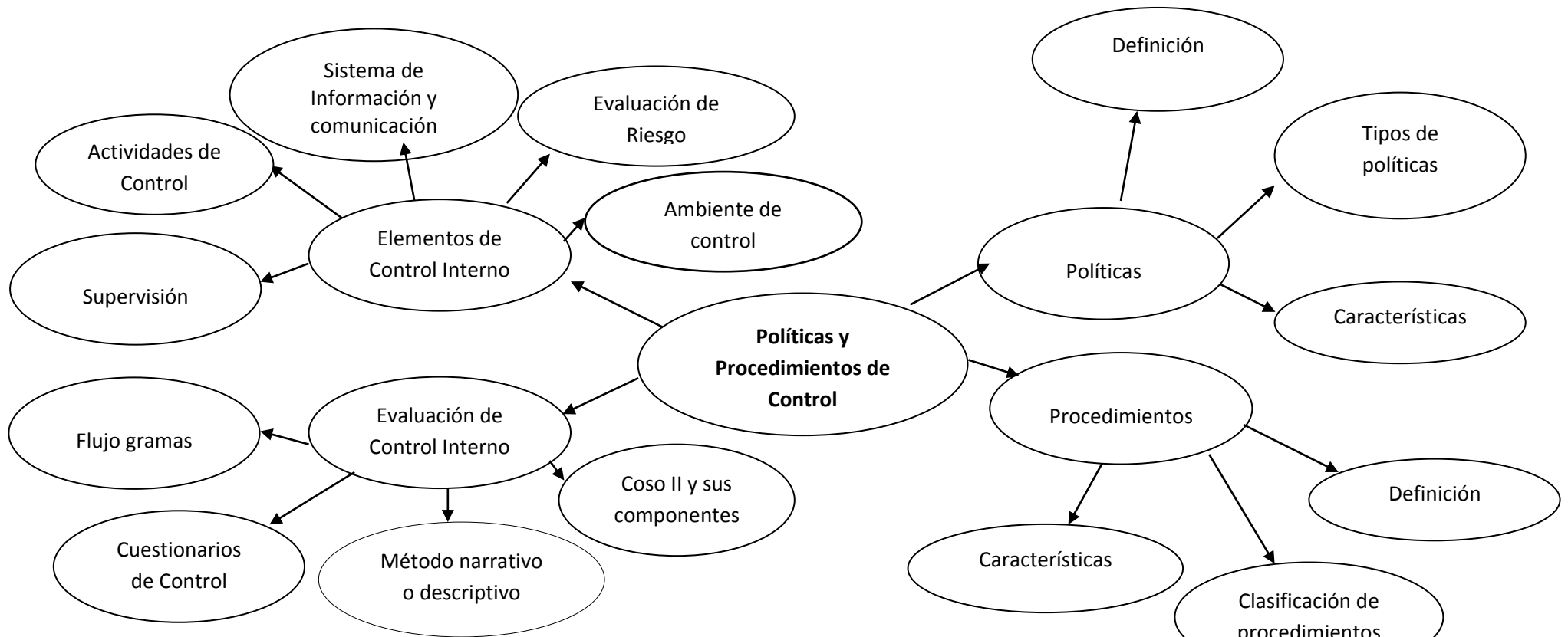
### 2.4.1. Supra ordenación De Variables



**Figura 3:** Categorías fundamentales  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

## CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.

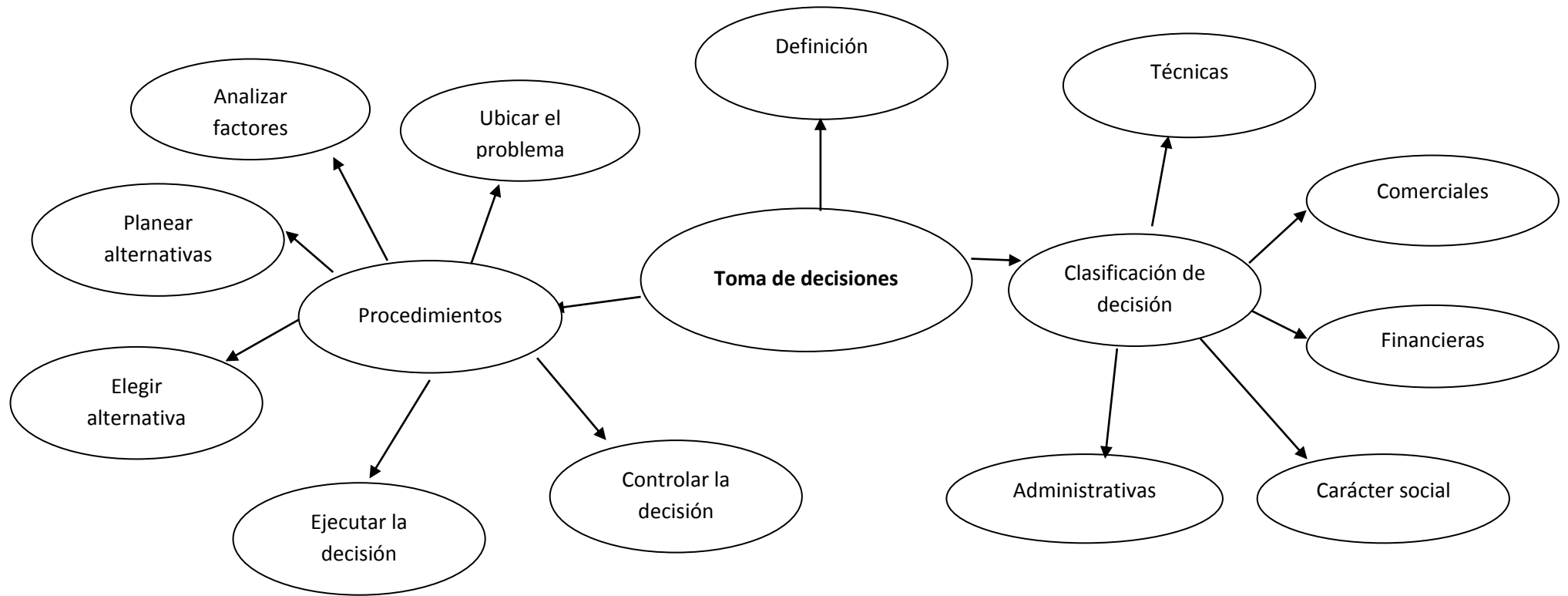
Gráfico: Constelación de Ideas de la Variable Independiente



**Figura 4:** Variable Independiente  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

## CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

Gráfico: Constelación de Ideas de la Variable Dependiente



**Figura 5:** Variable dependiente  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

## **2.4.1 DESCRIPCIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE**

### **AUDITORÍA**

Según la Asociación Española de Normalización [AENOR] (2001: 73),

La Auditoría es el examen metódico e independiente que se realiza para determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas, y para comprobar que estas disposiciones se llevan realmente a cabo y que son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos.

De acuerdo a los autores Chavarría J. y Roldán M. (p. 21) mencionan que:

La auditoría abarca la revisión, intervención o examen de las cuentas contables y la verificación, continua o periódica, de los activos, pasivos, capital, ingresos y gastos declarados, de una empresa u otro tipo de organización', buscando diferentes objetivos, entre los que se pueden citar, a manera de ejemplo, certificar el saldo de una cuenta o verificar la aplicación de algún tipo de control contable.

Al hablar de auditoria estamos mencionando sobre la importancia del control, lo cual es base fundamental del sustento de una entidad y del manejo de la misma, la auditoría tiene como objetivo controlar los sucesos o acontecimientos varios que se dan dentro de un entidad con la finalidad de detectar posibles errores y solucionar los mismos.

### **Sistema de control**

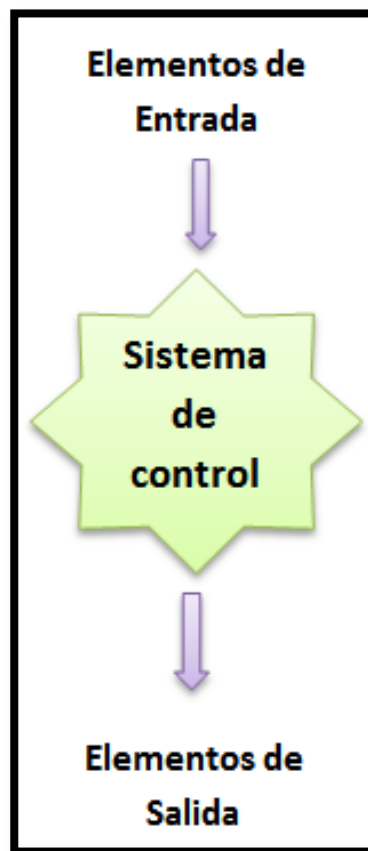
Para poder definir sistema de control, es necesario tener en cuenta los siguientes conceptos:



Según Fernández (2006: 11). “Un sistema es un conjunto de componentes que interactúan entre sí para lograr un objetivo común”.

Para Ñeca, Reinoso, García y Aracil (2003: 4) “Se define como sistema de control como aquel sistema que ante unos objetivos determinados responde con una serie de actuaciones”

Un sistema de control es un ente que posee elementos de entrada y de salida que interactúan entre sí. Como se ilustra en la siguiente Figura 1



**Figura 6:** Esquema de sistema de control

**Investigado por:** Mariela Ojeda

Existen varios tipos de sistemas de control como por ejemplo el sistema de control de gestión:

Un sistema de control de gestión es una técnica de dirección. Decimos que es una técnica porque constituye un conjunto sistematizado de procedimientos, métodos y formas (infraestructura de carácter formal) que da soporte al conjunto del sistema, y que configura, al mismo tiempo, un estilo y una cultura, es decir, una forma de entender la gestión. Decimos que la técnica es de dirección porque es la dirección de la empresa la que a través de la implantación del sistema de control de gestión se involucra en el proceso de cambio y transmite el propio estilo al resto de la organización. (Serra, Vercher, & Zamorano, 2005, pág. 32).

Esta investigación trata sobre el sistema de control empresarial el cual trata acerca de llevar una serie de procesos o actividades con el fin de cumplir con los objetivos planteados por la entidad, solucionar problemas y evitar riesgos.

### **Actividades de Control:**

Según Fonseca O, (2011: 182). Las actividades de control son parte integral de las tareas del banco y, en consecuencia, deberían estar diseñadas e implementadas para atender los riesgos que han sido identificados a través de la gestión de riesgos, las que por su naturaleza incluyen a todos los niveles del personal de la organización, incluso a la administración superior.

Por sus características, estas actividades deberían incluir: revisiones de alto nivel: controles de actividad; controles físicos: revisiones periódicas de cumplimiento de límites de exposición y seguimiento de los incumplimientos; un sistema de aprobación y autorización y, las verificaciones y reconciliaciones correspondientes. Las actividades de control deberían comprender el establecimiento de políticas,

procedimientos de control, y mecanismos de verificación de su cumplimiento. Según el marco de control interno bancario, las actividades de control incorporan los siguientes elementos:

- Revisiones de alto nivel.- La junta de directores y la administración superior deberían solicitar presentaciones y reportes que permitan revisar el logro de metas. El ejercicio de esta tarea puede representar una actividad de control para detectar problemas, tales como: debilidades de control materia: errores en los reportes: y, actividades fraudulentas.
- Controles de actividad. La administración a nivel de departamento o de división recibe y revisa el rendimiento y reportes diarios, semanales o mensuales. Las revisiones funcionales ocurren con más frecuencia que las de alto nivel y son más detalladas.
- Controles Físicos. Estos controles se enfocan en la restricción de acceso a los activos tangibles, incluyendo el efectivo y los valores. Las actividades de control incluyen limitaciones físicas, custodia dual e inventarios periódicos.
- Cumplimiento con límites de exposición. El establecimiento de límites prudenciales sobre las exposiciones al riesgo es un aspecto importante de la administración de riesgos. Consecuentemente, la revisión del cumplimiento de tales límites y el seguimiento de las instancias de incumplimiento es una tarea del control interno.
- Aprobación y autorización. El requerir la aprobación y autorización de transacciones sobre ciertos límites, el banco asegura que un nivel apropiado de la administración está consciente de las transacciones y ayuda a establecer las responsabilidades.
- Verificaciones y reconciliaciones. La verificación de las transacciones y actividades y el resultado de los modelos de administración de riesgos utilizados por el banco, son importantes actividades de control. Las reconciliaciones periódicas que comparan los flujos de efectivo con los

saldos contables y sus estados de cuenta, pueden identificar actividades y registros que necesiten corrección, por lo que deberían ser reportados.

Las actividades de Control no son nada más que acciones que realiza tanto en gerente quien es cabeza principal como los empleados quienes forman base de la institución, son pasos q van relacionados con las políticas y los procedimientos que todos los miembros de la entidad deben seguir para el cumplimiento de objetivos y llevar un mejor control para la mejor toma de decisiones.

## **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL**

Las políticas y procedimientos tienen que ver directamente con el control interno, ya que al momento de realizar una inspección para el control y detección de problemas en la empresa en lo primero que un auditor se basa son en las políticas y procedimientos que la misma se ha planteado con el fin de efectuar los objetivos para llegar al cumplimiento de metas.

Según Mantilla B y Cante S (2005: 80).

El control interno sobre el proceso de presentación de reportes financieros consta de políticas y procedimientos de la compañía, diseñados y operados para proveer seguridad razonable sobre la confiabilidad de la presentación de reportes financieros de una compañía y sobre su proceso para preparar y presentar razonablemente estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados. Incluye políticas y procedimientos para mantener registros de contabilidad, autorizar ingresos y desembolsos, y salvaguarda de activos.

### **Una política es:**

- a) Una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares.
- b) Una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo.
- c) La manera consistente de tratar a la gente.
- d) Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias.
- e) Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.
- f) Aplicable al 90-95% de los casos. Las excepciones sólo podrán ser autorizadas por alguien de un nivel inmediato superior. (Alvarez T, 1996).

Las políticas es una norma o regla que la empresa lo realiza para el cumplimiento de objetivos y la dirección de las funciones a realizar del personal.

Las políticas son normas o reglas que la empresa se plantea para poder direccionar de una manera organizada y sencilla al personal de la empresa, visualizando un camino claro y conciso en cada una de las funciones respectivas que el personal tiene que realizar. La empresa que aproveche de manera eficaz y eficiente estas políticas y procedimientos se verán reflejados los resultados en utilidades.

### **Tipos de Políticas:**

Según la biblioteca digital de la Universidad de Chile nos menciona las siguientes definiciones relevantes:

- a) Políticas impuestas externamente. La sociedad, a través de sus sistemas políticos, sociales y económicos, formula ciertas acciones que tienden a ordenar su propio desarrollo. Concretamente, los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, establecen ciertas conductas que las empresas deben

hacer suyas. Por ejemplo, a través de leyes o decretos, la empresa se ve obligada a acatar y a implantar ciertas políticas. La ley, de Inamovilidad es uno de estos casos. La empresa al obedecerla, la hace suya y luego implantada dentro de ella una política de inamovilidad, que todos los ejecutivos (de capataz a gerente) deben seguir.

b) Políticas formuladas internamente. Estas son las políticas que de una manera precisa, consciente, y de preferencia por escrito, se formulan con el fin de que sirvan para regir en términos generales en un determinado campo.

**Observemos con mayor detalle las políticas particulares de cada una de las funciones de la empresa.**

Según la biblioteca digital de la Universidad de Chile detalla las siguientes políticas.

1. Formulación de políticas de ventas. Quizás el aspecto más importante de la planificación de una empresa es el que tiene que ver con aquellos bienes o servicios que la empresa fabrica.

2. Formulación de políticas de producción: Al igual que en la formulación de las políticas de venta, en la fabricación del producto también deben fijarse determinadas políticas generales. Entre ellas tenemos la de comprar o producir.

3. Formulación de políticas financieras. Una de las políticas importantes en esta área es la referente a la obtención del capital y depende en alto grado del tipo de empresa (privada, mixta o del área social) y de la disposición de hacer uso de capital exterior, ya sea que éstos provengan de sectores nacionales o internacionales.

4. Formulación de políticas sobre personal. En el trato con las personas, la empresa debe desarrollar una buena planificación con el fin de contar con participantes que no sólo sean idóneos para las funciones y tarea que se les asignan, sino también entusiastas y colaboradores en el proceso del logro de los objetivos. Las políticas generales que se pueden plantear dentro de esta área comprenden, entre otras:

- ✓ Política de selección y entrenamiento del personal.
- ✓ Políticas de remuneraciones.
- ✓ Políticas sobre relaciones con sindicatos.
- ✓ Políticas sobre Moral Interna.

Los tipos de políticas existentes para la parte interna de una empresa nos ayudan a seguir pasos, leyes, términos establecidos de acuerdo a cada área o función implantada y de esta manera llegar a cumplir los objetivos que la empresa se ha planteado.

### **Características de una política**

1. Establece lo que la Dirección quiere o prefiere que se haga.
2. No dice cómo proceder (eso lo dice el procedimiento).
3. Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares.
4. Ayuda a las personas de nivel operativo, a tomar decisiones firmes y congruentes con la Dirección.
5. Tiende a darle consistencia a la operación.
6. Es un medio para que a todos se les trate equitativamente.
7. Orienta las decisiones operativas en la misma dirección.

8. Ayuda a que todas las actividades de un mismo tipo, tomen la misma dirección.

9. Les quita a los ejecutivos la molestia de estar tomando decisiones sobre asuntos rutinarios. (Alvarez T, 1996: 29).

## **Procedimientos**

### **Definiciones**

Un PROCEDIMIENTO es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo. Todas las actividades que realiza el hombre están de manera natural regidas por métodos y procedimientos. Es a través de ellos que se documentan los conocimientos y experiencia de las generaciones anteriores. (Alvarez T, 1996: 35).

Un procedimiento es un conjunto de acciones o reglas ordenadas que un grupo de personas debe seguir con el objetivo de realizar su labor y funciones de manera eficiente y eficaz.

Los métodos y procedimientos que la empresa usa a diario, la mayoría de estos no están escritos, sino son informados de forma oral. Por esta razón es que la mayoría de las personas no se informan de manera eficiente, por lo que modifican y desvirtúan el método o procedimiento de acuerdo al humor o presión de trabajo con que amanecen.

### **Características de los procedimientos**

Gomes G (1997: 32) se enfoca en las siguientes características de procedimientos:



- Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
- Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto.

La mejor forma en que se puede mejorar las políticas y procedimientos con los que cuenta la empresa es llevar estos por escrito para poder llevar un seguimiento de los mismos, o sean que puedan ser usados, modificados, analizados y reformados periódicamente según amerite o convenga a la empresa.

### **Clasificación de los Procedimientos**

Según Alba R (2005: 6) habla acerca de la clasificación de los procedimientos:

Se recomienda clasificar los procedimientos de acuerdo a la estructura orgánica de la institución, así hay:

#### a) Procedimientos de Línea:

Son los que están relacionados con las funciones principales que desarrollan los órganos de una institución y que están referidos a su objetivo ocupacional.

A estos procedimientos se les denomina también procedimientos sustantivos o hacia afuera porque están relacionados con los servicios que solicita o requiere el público usuario. Ejemplo: Autorización de funcionamiento de un centro educativo, evaluación de subsanación de asignatura, etc.

b) Procedimientos Internos:

Son los procedimientos que están relacionados con las funciones complementarias o de staff (asesoramiento y apoyo) que desarrolla una institución.

Dentro de esta investigación podemos decir que los procedimientos a realizarse, deberán estar tomados en cuenta tanto externa como internamente, de acuerdo al factor en el que se enfoca la investigación.

## **ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO**

### **AMBIENTE DE CONTROL**

De acuerdo al COSO (2003: 25).

El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y cómo organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.

El ambiente de control interno es la parte fundamental de los demás controles o componentes que se aplican a la empresa en el momento del control interno, ya de este se determina la dirección y la organización de parte de la gerencia y el comportamiento ético, eficiente, íntegro, verás, etc. que el personal está aplicando en función a las políticas y dirección gerencial dentro de la entidad.

## **Evaluación del Riesgo**

Según las Normas De Control Interno,

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

El riesgo es la posibilidad de que se presente un suceso no deseado por la empresa, por lo que se realizan tipos de evaluación diferentes de acuerdo al área en la que se va aplicar esto, con el fin de detectar estos riesgos mencionados, y la búsqueda de su propia solución.

### **Actividades de control**

Según las Normas De Control Interno no menciona acerca de las actividades de control lo siguiente:

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias,

establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Las actividades de control, como su nombre mismo lo dice, es una serie de actividades para llegar a un mismo fin como es el de detectar riesgos, sacar soluciones y el cumplimiento de objetivos

### **Sistema de Información y Comunicación**

Los Sistemas de Información y Comunicación en la empresa relacionados con los estados financieros, incluyen el Sistema de Contabilidad de la misma y consisten en los métodos y registros establecidos para Identificar, Reunir, Analizar, Clasificar, Registrar y Producir Información Cuantitativa de las operaciones que realiza una Entidad Económica.

La calidad de los sistemas generadores de Información afecta la habilidad de la Gerencia en tomar las decisiones apropiadas para controlar las actividades de la entidad y preparar reportes financieros confiables y oportunos.

Para que un sistema contable sea útil y confiable debe contar con métodos y registros que:

- ✓ Identifiquen y registren las transacciones reales
- ✓ Describan oportunamente todas las transacciones con el detalle que permita su clasificación
- ✓ Cuantifiquen el valor de las operaciones
- ✓ Registren las transacciones en el periodo correspondiente
- ✓ Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los Estados
- ✓ Financieros

Los sistemas de comunicación incluyen la forma en que se dan a conocer las funciones y responsabilidades relativas al control interno de los reportes financieros. (García M, 2004: 5)

El sistema de información financiera tiene que ver con la información contable que se presenta cada cierto periodo, después de haber pasado por un control minucioso y de la calidad de esta depende la toma de decisiones. Por lo tanto la formulación y comunicación de esta mencionada información es de relevada importancia.

### **Supervisión**

Las Normas de Control Interno mencionan acerca de las actividades de control lo siguiente:

Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

Este punto es con el fin de ver que todo lo que se está realizando dentro de la empresa con el fin de detectar si se está cumpliendo a cabalidad el cumplimiento de los objetivos, como también se procederá analizar el manejo de la gestión de la empre.

## **EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.**

Evaluación del control interno según las Normas de la Contraloría General del Estado:

La evaluación del control interno es un proceso que comprende la Planificación, Ejecución y Comunicación de Resultados; ejecutado por auditores gubernamentales.

En la EPCI, el relevamiento del diseño de los controles se realiza en la etapa de planificación y la comprobación del funcionamiento de los controles existentes forma parte de la ejecución. La evaluación una vez planificada y ejecutada se complementará con la etapa de comunicación de resultados donde se elaboran los informes correspondientes.

La evaluación del control interno es parte importante para la empresa ya que a través de este podemos ejecutar una planificación a la empresa, o sea una de mejora que nos permitirá ver cómo se lleva a cabo el funcionamiento y al mismo tiempo la detención de posibles errores en la organización.

### **Flujo gramas**

Según Normas de Control Interno nos menciona acerca de las actividades de control lo siguiente:

Los flujo gramas consisten en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas al proceso de control interno, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. Este método del flujo grama es el más técnico y presenta mayores ventajas de aplicación desde luego manteniendo una secuencia lógica y ordenada, para observar un circuito de conjuntos de controles.

En este punto nos habla de la importancia de crear un flujo grama empresarial, para llevar una secuencia y fácil manejo de los controles internos a cada una de las áreas a las que se quiera aplicar.

### **Cuestionarios**

Según Zambrao Z, (2007: 12), no dice que:

Es el diseño de preguntas que permiten cumplir con los objetivos determinados, se obtienen de respuestas por funcionarios y personal responsable de las distintas áreas, la cualidad de aplicación de cuestionario en Auditorías y Control Interno es que sus preguntas son de tipo cerrada y

afirmativas que indique el punto óptimo en la estructura de Control Interno.

✓ Matrices

Es la focalización de eventos que permitan la observación del control, la aplicación de matrices, permite la ubicación de duplicidad de tareas, falta de registro, custodia y control.

✓ Narrativos o descriptivos

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del Sistema que se están evaluando.

De acuerdo a la información recaudada podemos darnos cuenta que los cuestionarios son de suma importancia a la hora de querer adquirir datos informáticos dentro o fuera de la empresa, con el fin de tomar decisiones para el cumplimiento de los objetivos planteados.

### **Método Narrativo o Descriptivo.**

Según el autor Estupiñán R, (2006) presenta el siguiente concepto:

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema. Este método que puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el trabajo de evaluación tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y



registros que intervienen en el proceso, se presentan varios modelos de evaluación para áreas de balance o ciclos de operación para una mejor orientación de control interno.

Podemos concluir que la investigación anterior es la que se encarga de la formulación y presentación de la información más importante de la empresa clasificados por áreas, trabajo del cual se encarga el auditor quien realiza varios procesos para la recolección veras y confiable de la misma.

## **COSO II**

La definición captura los conceptos fundamentales que son claves sobre la manera como las compañías y otras organizaciones administran el riesgo, proveyendo una base para la aplicación a través de diferentes tipos de organizaciones y sectoriales. Se centra directamente en el logro de los objetivos de la entidad y ésta, a su vez provee una base para definir la efectividad de la administración del riesgo empresarial. (Estupiñán O, 2006: 18)

### **Componentes del COSO II**

Según Estupiñán O, (2006: 13) menciona los componentes del COSO II:

1. Entorno Interno: filosofía de administración de riesgo — Cultura de riesgo — Responsabilidad de la Junta Directiva o Consejo de Administración — Integridad y valores éticos — Compromiso para con la competencia.

2. Definición de los objetivos: objetivos estratégicos—Objetivos relacionados—Objetivos seleccionados — Apetitos del riesgo — Tolerancia al riesgo.
3. Identificación de eventos: eventos o factores que influyen en la estrategia y en los objetivos- Metodologías y técnicas — Interdependencia entre los eventos — Categoría de eventos — Riesgos y oportunidades —
4. Valoración del riesgo: riesgo inherente y residual- Probabilidad e impacto — Metodo-dologías y técnicas de correlación.
5. Respuesta al Riesgo: identificación de las respuestas al riesgo — Evaluación de las posibles respuestas al riesgo — Selección de respuestas — Punto de vista de mapeo o portafolio —
6. Actividades de control: integración con la respuesta al riesgo—Tipos de actividades de Control — Controles generales — Controles de aplicación — Controles específicos de la actividad —
7. Información y comunicación: información — Sistemas estratégicos e integrados — Comunicación —
8. Monitoreo: evaluaciones separadas — Evaluaciones Ongoing —

Los componentes del COSO II como podemos concluir nos muestra las pautas para la realización correcta y eficaz de una auditoria dentro de una empresa, es el analizar el cómo la empresa se adapta a estos componentes para llevar un mejor control de sus actividades y detención de problemas, ya que son leyes que se establecen y lo que el auditor como profesional debe aplicar.

## **DESCRIPCIÓN VARIABLE DEPENDIENTE**

### **Gestión Empresarial**

*“Es un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar los esfuerzos de una organización, así como utilizar los de más*

*recursos con el fin de conseguir los objetivos”* (Barreiro, Diez, Barreiro, Ruzo, & Fernando, 2003: 9)

Existen tres enfoques primordiales en la gestión empresarial, los cuales son:

- “El enfoque tradicional: Estudia la estructura de la organización y define los papeles de las personas en la misma. La contribución más importante de éste enfoque ha sido definir y analizar las tareas que son necesarias para crear y potenciar una empresa” (Rubio, 2006: 14).
- “El enfoque de las relaciones humanas: Es en definitiva el resultado de la investigación de lo que realmente acontece en la organización, como son las personas que trabajan en ella y la forma de cómo la organización informal existe dentro de las estructuras formales, y sobre todo, lo que aportan los pequeños grupos de producción y otros muchos aspectos de la conducta humana en el trabajo” (Rubio, 2006: 14).
- “El enfoque sistemático: Al estudiar el progreso de las organizaciones se observa toda la interrelación e interdependencia de los distintos elementos que la componen, incluso la relación de la organización con su entorno o medio ambiente” (Rubio, 2006: 15).

Gestión empresarial es un sistema que se encarga de la administración para mejorar la productividad y la competitividad de la empresa, tomando en cuenta cuatro factores importantes que son: la planificación, la organización, la dirección y el control, obteniendo un mejor funcionamiento de la compañía.

## **Administración estratégica**

Según Sánchez, Sánchez & Gamboa (2005: 21) mencionan que la administración estratégica es: *“Un versátil modelo administrativo que adoptan las organizaciones con liderazgo, identidad y valores propios, en la formulación e interrelación de sus planes de desarrollo”*.

Administración estratégica es el ejercicio integral de la administración, en forma sistemática, bajo un modelo que permita incluir procesos de raciocinio, imaginación, decisión y acción, sobre aspectos internos y externos de la entidad, cuyo producto es un medio para relacionarse competitivamente y en forma sostenible con su ambiente (Brenes, 2004: 31).

Es un enfoque de la administración, en la cual se desarrollan procesos continuos como planes estratégicos, planteamientos de objetivos alcanzables, acciones específicas, entre otras, para llevar a cabo dichas acciones

## **Cultura organizacional**

Según Gastélum R (2007: 63) cita las siguientes teorías:

En primer lugar tenemos a García y Dolan (1997) que definen a la cultura como: *“la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa”*; hay definiciones presentadas por varios autores y la mayoría coinciden en que *“la cultura es todo aquello que identifica a una organización”*.

Posteriormente Granell (1997: 63) la define como: “ *aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social*” esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa esta determinado por “valores, creencias, actitudes y conductas”.

Del mismo modo Chiavenato (1989: 63) presenta la cultura como: “*un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización*”.

La cultura organizacional es el encargado de explorar la conducta de las personas en determinadas circunstancias y de esta manera entender sus actuaciones.

Existen fuerzas que componen el comportamiento organizacional entre estas tenemos: las personas de la organización (poseen comportamientos individuales y grupales), La estructura (grupo de personas que trabajan entre sí para cumplir un objetivo), la tecnología (fuentes tecnológicos como el internet que influyen en el comportamiento del individuo) y el entorno (área donde opera la organización).

### **Toma de decisión**

Según Cañabate (1997: 17) menciona que:

La toma de decisión consiste en la elección de una posible solución entre varios cursos de acción. Por tanto, no se puede hablar de toma de decisión ante una situación problemática para la que no existe más que una alternativa. Cuando solo existe una solución posible al problema, no hay capacidad de elección y por tanto, no hay decisión.

De igual manera Lamata (1998: 324) define como:

Elegir entre varias alternativas. Para poder tomar una decisión se requiere, pues, que existan diversas opciones de cursos de acción, aunque sean las dos más elementales o primarias: Sí o no, actúo o no actúo, dejen las cosas como están o hagan un cambio.

La toma de decisión es un proceso de elección, en el cual interviene un problema y su posible solución; debe poseer varias opciones para la toma de decisión, con el fin de resolver dicho problema.

### **Clasificación de las decisiones**

Según Tirso C (1986: 33),

Existen diferentes formas de clasificar las decisiones en una empresa, lo haremos según las operaciones que se realizan en la empresa: Técnicas, comerciales, financieras, sociales y administrativas. En cada una de estas operaciones los agricultores cooperativistas deben tomar decisiones. Veremos algunos ejemplos:

a) Decisiones técnicas: Tenemos que decidir qué producir, es decir qué cultivos y/o crianza de ganado realizar, qué área dedicar a cada cultivo, cuándo sembrar, cómo hacer las labores, cuántos jornales utilizar en cada labor, qué fertilizantes, qué insecticidas y qué fungicidas aplicar, cómo aplicarlos, etc.

b) Decisiones comerciales: Las decisiones que tomamos en aspectos técnicos, pueden ser buenas y nos pueden ayudar a lograr rendimientos físicos aceptables, pero si no tomamos buenas decisiones comerciales

podemos perder gran parte de nuestro esfuerzo.

Entre estas decisiones podemos mencionar, por ejemplo: A quién comprar, qué cantidad de cada insumo comprar, a quién vender nuestra producción, en qué momento y a qué precios vender.

c) Decisiones financieras: En este grupo de decisiones, tenemos por ejemplo: La elección de la institución a la cual le pediremos crédito, o la persona, si creemos necesario recibir préstamo de particulares; decidiremos también qué parte de nuestra actividad productiva será atendida por financiamiento externo y qué parte la haremos con esfuerzo propio, qué equipamiento en maquinaria o ganadería compraremos y qué créditos solicitar para tal efecto, etc.

d) Decisiones de carácter social: En este campo se toman también una serie de decisiones, por ejemplo: dar préstamos a los asociados, aplicar sanciones, establecer un servicio de un vaso de leche por día a cada niño (en el caso de una cooperativa que tenga establo lechero), realizar un curso sobre hortalizas, etc.

e) Decisiones administrativas: Finalmente, las decisiones administrativas son las que ordenan el resto de operaciones, en las cuales hemos tomado decisiones. Sin decisiones administrativas adecuadas, parte del esfuerzo logrado técnica, comercial, financiera y socialmente, podría perderse por no contar con buenos planes, por falta de control interno a través de la contabilidad, por pleitos debido a cruces de autoridad, etc. las decisiones administrativas serían: Aprobar el plan de producción, crear un comité especializado, nombrar al Coordinador de Trabajos, elegir dirigentes, etc.

Las decisiones en una empresa se pueden clasificar según el área o función en la que se desempeñe la empresa, la información que se maneje de forma verídica,

ordenada y la necesaria es la que encaminara a tomar la decisión adecuada que el área solicite necesaria.

## **Procedimientos para tomar decisiones**

Según Tirso C (1986: 34), menciona que:

Los procedimientos para tomar decisiones son muy diversos, dependiendo del problema que se trata de solucionar, del tiempo disponible y de otras condiciones.

Tratando de generalizar, proponemos a continuación un procedimiento que comprende seis pasos considerados útiles para las decisiones donde se compró meten recursos importantes de la cooperativa.

### 1. Ubicar el problema

Debemos aclarar cuál es el problema que queremos resolver, de esa forma no mezclaremos éste con otros problemas que nos harían perder la atención. Se dice que hay un problema cuando la situación se presenta distinta a lo que quisiéramos, ejemplo: en la cooperativa estamos aplicando los fertilizantes en dosis que no sabemos si son las adecuadas y esto puede ser una de las causas de los bajos rendimientos que estamos obteniendo.

### 2. Analizar los factores externos e internos

a) Factores externos: Debemos reconocer cuáles son los factores ex-ternos que influyen sobre nuestro problema. Estos pueden ser naturales, como el clima, o socioeconómicos, tales como: precios, política del Estado, acción de los intermediarios, apoyo de las organizaciones campesinas, etc., este tipo de factores son poco manejables para una cooperativa aisladamente, por lo que el margen de decisión con respecto a ellos es muy estrecho, debiendo los dirigentes de las cooperativas, limitarse a realizar trámites, pedidos y coordinación de esfuerzos con otras cooperativas o productores.



b) Factores internos: Son los aspectos sobre los cuales los asociados de una cooperativa si pueden decidir; es decir, que están relativamente en sus manos resolverlos. Este tipo de factores generalmente son poco tratados en las empresas y se cae en el error de atribuir solo a factores externos los problemas que afrontan.

Un ejemplo de factor interno que influye en los costos de producción, por ejemplo: es la cantidad de jornales que utiliza una cooperativa agraria, para realizar cada labor agrícola; al respecto hemos apreciado que hay diferencias notables entre empresas que trabajan con la misma tecnología y en condiciones similares.

### 3. Plantear alternativas

Esto quiere decir que debemos pensar en varios caminos para resolver nuestro problema. Cada camino o alternativa tiene sus ventajas y desventajas.

### 4. Elegir una alternativa

Luego de haber analizado cada alternativa, elegimos una de ellas; este paso es la decisión propiamente dicha. Aquí debemos aclarar quien será responsable de ejecutar la decisión, cuándo, dónde y cómo se ejecutara; estas últimas son decisiones complementarias de la decisión principal.

### 5. Ejecutar la decisión

Una vez tomada la decisión, el responsable debe ejecutarla; hay casos en que se toman decisiones en una cooperativa, pero ellas no se ejecutarán porque no se había aclarado quien la debió ejecutar, cuándo y cómo.

### 6. Controlar la decisión

Finalmente el control de las decisiones nos permite saber si la misma se cumplió y si sus resultados fueron los esperados.

La Junta de Vigilancia es el órgano principal para supervisar el cumplimiento de las decisiones, para ello debe revisar periódicamente los Libros de Actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración y otros documentos.

Para poder tomar las mejores decisiones frente a una necesidad es necesario seguir un profundo y riguroso procedimiento, y así tener resultados eficientes, se debe hallar de forma precisa el problema, analizar su entorno, de acuerdo a las causas y efectos planteamos posibles soluciones, seleccionamos la mejor solución, la ponemos en acción a la posi solución seleccionada, y luego de estos pasos realizamos un seguimiento para que todo marche a la perfección.

## **2.5. HIPÓTESIS**

Las políticas y procedimientos de control inciden en la toma de decisiones de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Políticas y procedimientos de control

**VARIABLE DEPENDIENTE:** Toma de Decisiones

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Enfoque

Para la presente investigación el enfoque se enmarca en lo cuali-cuantitativo ya es cuantitativa porque de la investigación que se realizó en el campo se obtuvo datos numéricos los mismos que se tabularon y se graficaron utilizando métodos estadísticos, y es cualitativa, ya que dichos datos se interpretaron con ayuda del marco teórico.

Según Herrera E. (2008:20)

La ruptura de dependencia y transformación social requieren de alternativas coherentes en investigación; una de ellas es el enfoque crítico-propositivo. Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidas con la lógica instrumental del poder, porque impugna las explicaciones reducidas a causalidad lineal. Propósito en cuanto la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad

Según Bergh (1989:15), *“El análisis cualitativo surge de aplicar una metodología específica orientada a captar el origen, proceso y la naturaleza de estos significados que brotan de la interacción simbólica entre los individuos”*.

### **3.2 Modalidad Básica de la Investigación**

La presente investigación se enmarco dentro de dos modalidades básicas de la investigación, como es la investigación bibliográfica documental, ya que para poder realizar la interpretación de la problemática planteada es necesario conceptualizar las dos variables y poder fundamentarnos en los que dicen otros autores, mientras que para el análisis y la indagación de la información para poder conocer y dar solución al problema de investigación planteada se utilizó la modalidad de investigación de campo ya que se lo realizó en el sitio donde se acontece los hechos.

Así lo manifiesta Herrera E. (2004:93)

La investigación documental-bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos independientes para observar los efectos en las respectivas variables dependientes autores sobre cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarios), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias). Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

La Investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto

### **3.3 Nivel o Tipo de Investigación**

En la presente investigación se utilizó el nivel descriptivo ya que se analizó las características y propiedades de las políticas y procedimientos de control, para

mejorar la toma de decisiones de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló.

Según Hernández (2010:287), *“La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”*

### **3.4 Población y Muestra**

#### **3.4.1 Población**

Según Proaño J. (2004:98)

La población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

Para la presente investigación la población está conformada por los directivos de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló los cuales se detallan a continuación:

DESCRIPCIÓN	NÚMERO
<b>Presidente</b>	1
<b>Vicepresidente</b>	1
<b>Secretaria</b>	1
<b>Tesorera</b>	1
<b>Vocal</b>	1
<b><u>TOTAL</u></b>	<b><u>5</u></b>

**Cuadro 3:** Población

**Investigado por:** Mariela Ojeda

### 3.4.1 Muestra

Según Proaño J. (2004:98)

La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de ésta y el resultado del universo; esta diferencia es lo que se conoce como error de muestreo (E); por esta razón, mientras más grande es la muestra es menor el error de muestreo, y por lo tanto existe mayor confiabilidad en sus resultados.

Para la presente investigación no se calculará muestra debido a que la población es pequeña, por lo que se trabajará con toda la población.

### **3.5 Operacionalización de las variables.**

Según Herrera E. (2008:108)

La Operacionalización de las variables de la hipótesis es un procedimiento por las cuales se pasa del plano abstracto de la investigación (marco teórico) a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información.

### 3.5.1. Operacionalización de la variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>Las políticas son normas o reglas que la empresa se plantea para poder direccionar de una manera organizada y sencilla al personal de la empresa, visualizando un camino claro y conciso en cada una de las funciones respectivas que el personal tiene que realizar.</p> <p>Un procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como se debe realizar un trabajo.</p>	Políticas	% de cumplimiento de políticas	Normativa para el otorgamiento de medidores	Cedula narrativa
	Procedimientos	% de cumplimiento de procedimientos	Procedimientos para el otorgamiento de medidores	
	Control	% de ejecución	Análisis de medidores otorgados en relación a los medidores solicitados	

**Cuadro 4:** Operacionalización de la variable independiente  
**Investigado por:** Mariela Ojeda



### 3.5.2. Operacionalización de la variable Dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: TOMA DE DECISIONES				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Consiste en la elección de una posible solución entre varios cursos de acción.	DECISIONES TÁCTICAS	% de decisiones tácticas tomadas	SOLICITUDES RECEPTADAS	Cedula narrativa
	DECISIONES OPERATIVAS	% de decisiones operativas tomadas	MEDIDORES COLOCADOS	
	DECISIONES ESTRATÉGICAS	% de decisiones estratégicas tomadas	ANÁLISIS DE LA TASA DE COBRO	

**Cuadro 5:** Operacionalización de la variable dependiente

**Investigado por:** Mariela Ojeda

### 3.6 Plan de recolección de la información

Según Herrera (2004:114), “*El plan de recolección de información contempla Estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido*”

Para concretar la descripción del plan de recolección conviene contestar las siguientes preguntas:

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1. ¿Para qué?	Determinar las políticas y procedimientos de control y la incidencia en la toma de decisiones
2. ¿De qué personas u objetos?	De la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló
3. ¿Sobre qué aspectos?	Políticas y procedimientos de control
4. ¿Quién?	La Investigadora
5. ¿A Quiénes?	Los miembros y directivos de la Junta.
6. ¿Cuándo?	Año 2014
7. ¿Dónde?	Cotaló
8. ¿Cuántas Veces?	1
9. ¿Cómo? ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
10. ¿Con qué?	Cuestionario

**Cuadro 6:** Plan de recolección de información

**Investigado por:** Mariela Ojeda

## **La Encuesta**

Según Herrera (2004:120)

La Encuesta es una técnica de recolección de información por la cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito. Tanto la entrevista como la encuesta estructurada necesitan el apoyo de un cuestionario. Este instrumento es una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra de estudio

## **El cuestionario**

Según Herrera (2004:120)

Sirve de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada. La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática, información de la población investigada, sobre las variables que interesan estudiar. Esta investigación generalmente se refiere a lo que las personas encuestadas son, hacen, opinan, sienten, esperan, aman o desprecian, aprueban o desaprueban, a los motivos de sus actos, etc.

### **3.7. Plan de procesamiento de información**

Herrera (2004:114) manifiesta lo siguiente:

#### **3.7.1 Procesamiento**

- Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo d información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- Maneo de información (reajuste de cuadros con casillas vacías o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis).

- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- Representaciones gráficas.

### **3.7.2. Análisis e interpretación de resultados:**

El análisis de la información de resultados de esta investigación seguirá el siguiente procedimiento

- Análisis de resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Introducción

El presente capítulo tienen la finalidad de recabar información de la junta administradora de agua potable Cotaló, dicha información se procedió a analizar y a interpretarla.

#### 4. 2. Análisis de los resultados.

El análisis de resultados consiste en la recolección de datos, tabulación y finalmente interpretación de los resultados por medio de tablas y gráficos estadísticos que permiten una mejor interpretación de resultados.

Para lo que se procedió a realizar una investigación de campo aplicando una ficha de observación relacionadas a las variables de interés del trabajo investigativo a toda una población determinada dentro de la institución.

Los procedimientos aplicados son: la correlación, , que se convertirán en los parámetros con los que se verificara la hipótesis.

#### 4. 3. Interpretación de resultados.

Por medio de los cuadros y gráficos como también el análisis de los resultados se puede proceder a la interpretación de los mismos.

La información se procesó mediante la elaboración de diagramas de flujos y el desarrollo de una cédula narrativa, se hizo énfasis en los procedimientos concernientes a la concesión de medidores.

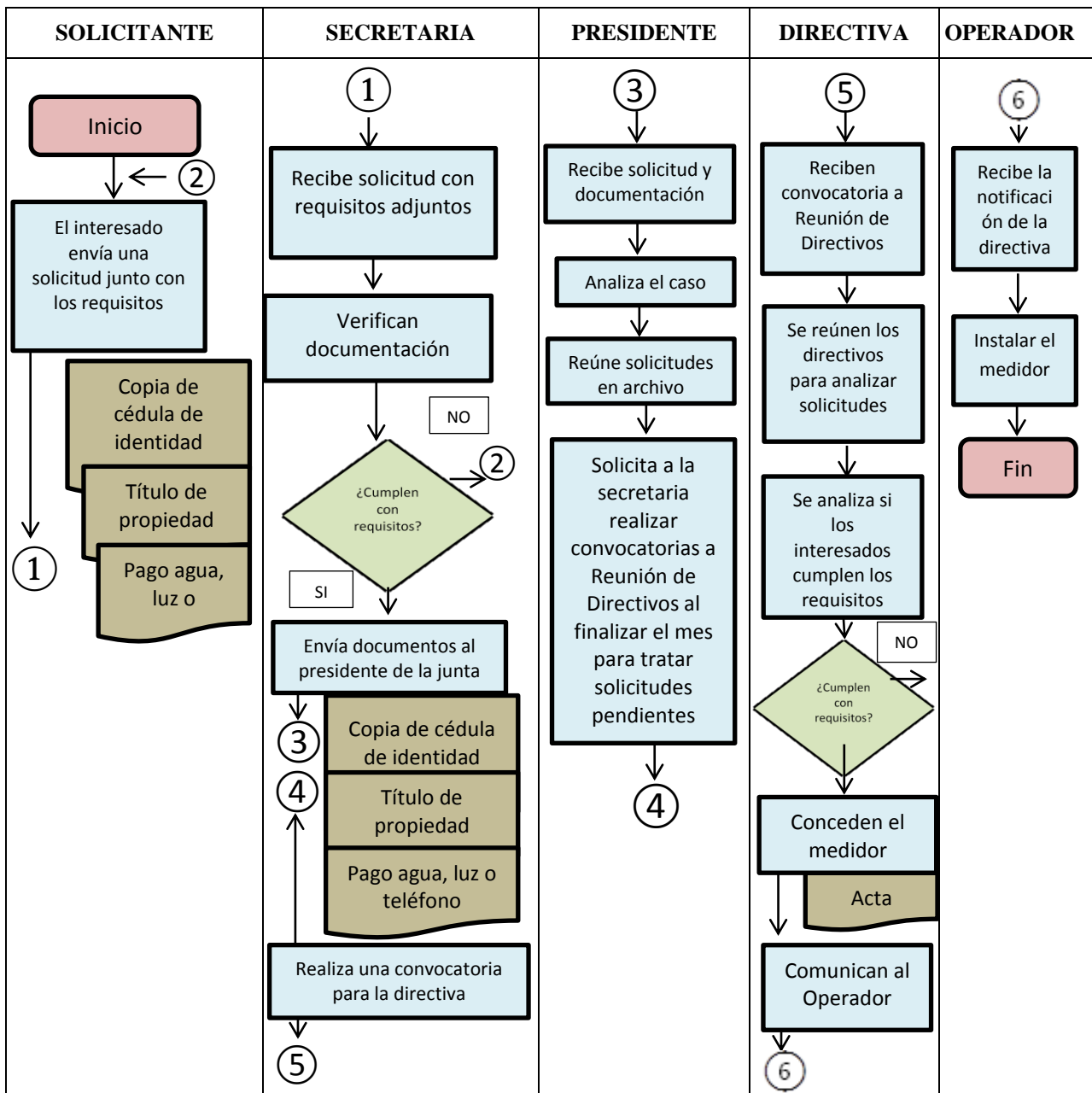


## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

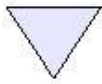




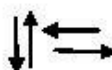


#### PROCEDIMIENTO: CONCESIÓN DE MEDIDORES

Para un mejor entendimiento de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló elaboraremos los procedimientos para la toma de decisiones con respecto a la concesión de medidores, para la cual nos basaremos en el uso de diagramas de flujo los mismos que detallamos a continuación:



**Figura 7:** Flujograma de procedimientos  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

## Simbología de los diagramas de flujo

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
 Archivo	Archivo temporal o definitivo de algún documento.
 Documento	Documento generado o requerido por el procedimiento. Cuando existen copias se pueden representar y enumerar, asignando al original la letra "O" ó el número "1" y las demás copias la numeración correlativa.
 Terminal	Indica el inicio y el fin de un procedimiento, según la palabra que se utiliza dentro del ovalo.
 Actividad	Rectángulo que describe una actividad. Dentro de cada uno se incluye una breve descripción de la actividad.
 Conector	Círculo que se utiliza para indicar continuidad de una acción con otra dentro de una misma página.
 Líneas de flujo	Flechas ó líneas de flujo que conectan los elementos del procedimiento e indican la secuencia a seguir
 Conector de página	Conecta una actividad con otra, de una página diferente. Opcionalmente se puede colocar números de la página a la que se conecta.
 Rombo	Rombo que señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión. A partir de allí, el procedimiento puede tomar dos vías y depende de la respuesta a la pregunta que se describe dentro del rombo.

**Figura 8:** Simbología de los diagramas de flujo

**Investigado por:** Mariela Ojeda

# **JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**

## **CEDULA NARRATIVA**

### **PROCEDIMIENTO: TOMA DE DECISIONES**

#### **Introducción**

En la presente cédula narrativa detallaremos los procedimientos involucrados en la toma de decisiones, con respecto con la asignación de medidores de la junta administradora de agua potable de Cotaló

#### **Desarrollo**

El área involucrada con la concesión de medidores, es aquel departamento encargado de la toma de decisiones para la autorización e instalación de medidores en la parroquia de Cotaló. El mismo que se encuentra conformado por el Consejo Directivo de la institución.

El proceso a seguir para la concesión de medidores consta de lo siguiente: el solicitante o interesado envía una solicitud junto con los requisitos (copia de la cédula de identidad, título de propiedad, pago de agua, luz o teléfono), los mismos que los recibe la secretaria y procede a la verificación de dicha documentación, si el solicitante no cumple con todos los requisitos se le comunicará, pero si el solicitante cumple con todos los requisitos la secretaria envía los documentos al Presidente de la Junta, mientras que este recibe la solicitud y documentación procede al análisis respectiva, luego reúne todas las solicitudes en un archivo y pide a la secretaria realizar las convocatorias a reunión de la directiva a fin de mes con el motivo de tratar solicitudes pendientes, la directiva se reúne y procede al análisis de todas las solicitudes, si el solicitante cumple con todos los requisitos toman la decisión, realizan una acta y le conceden el medidor y finalmente



comunican al operador encargado de la instalación de medidores, quien ejecuta dicha resolución.

Entre otras actividades por la que la Directiva se reúne para la toma de decisiones a parte de las aprobaciones de instalaciones de medidores, son asuntos como mejora del servicio del agua, entrega de informes cambios de alcantarillado, repartición de beneficios, fijación de remuneraciones para el personal, sentencia por penalización, aprobación y cambios de políticas y procedimientos, tarifas de pago del servicio, decisiones sobre análisis financieros, formulación de presupuestos, aplicación de seguridades, avance de objetivos entre otras más. En caso que este no tome la decisión se convocara a la Asamblea General. En estas reuniones post a la toma de decisiones se realizara una acta respectiva y se procederá a comunicar al personal correspondiente a cada actividad.

La debilidad que se presenta en este procedimiento con respecto a la concesión de medidores después de la aprobación del mismo es que no se comunica al interesado de que se va a proceder a la instalación del mismo, así como también previo a la instalación del medidor, no se realiza una verificación de que se haya realizado el pago del mismo. Entre otras como no contar con información tanto financiera como operativa oportuna y confiable para aprobaciones o toma de decisiones sobre los medidores. También la falta de documentación como datos, registros conforme a la ley que se debe presentar en el tiempo que solicita la junta general, la falta de coordinación en los puntos a tratarse provoca desorden y decisiones tomadas a la ligera, además que los documentos no estén actualizados.

#### **4.4 Comprobación de Hipótesis**

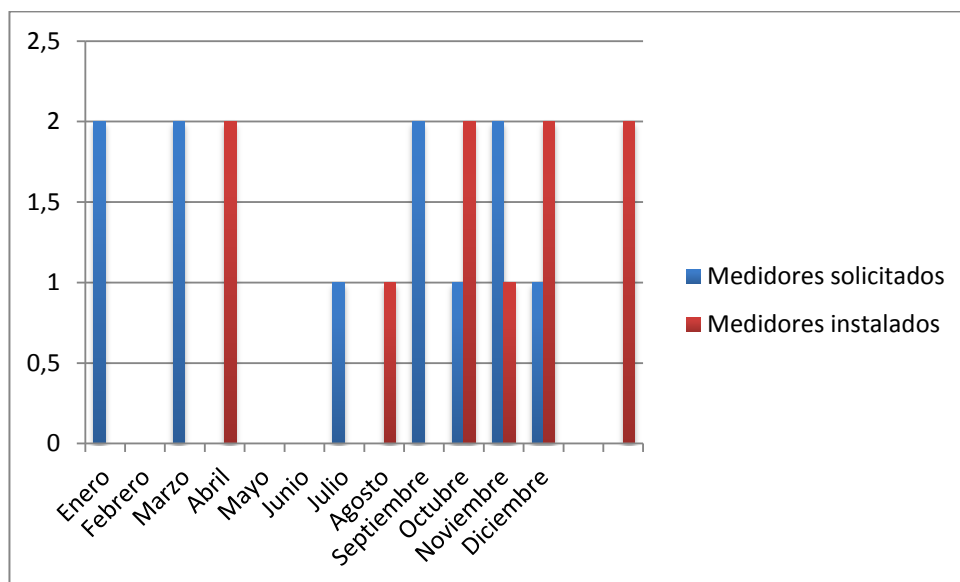
Se realiza la verificación de la hipótesis a partir de los datos obtenidos del área de campo. Dentro de las políticas y procedimientos se cuenta con el número de medidores solicitados donde se procede a comparar con la toma de decisiones

realizada por la junta directiva o asamblea general de cuantos de los medidores solicitados se han aprobado. Para ello se utilizó el cálculo del grado de correlación.

### Cálculo del Grado de Correlación

	<b>X</b>	<b>Y</b>
<b>MES</b>	<b>MEDIDORES SOLICITADOS</b>	<b>MEDIDORES INSTALADOS</b>
Enero	2	0
Febrero	0	0
Marzo	2	2
Abril	0	0
Mayo	0	0
Junio	0	0
Julio	1	1
Agosto	0	0
Septiembre	2	2
Octubre	1	1
Noviembre	2	2
Diciembre	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>8</b>

**Cuadro 7:** Gestión de Medidores  
**Investigado por:** Mariela Ojeda



**Figura 9:** Gestión de Medidores

**Investigado por:** Mariela Ojeda

## **Análisis e interpretación**

De lo visto en el gráfico anterior podemos determinar que ha existido un total de 11 solicitudes de medidores en el transcurso del año y que de los mismos se han instalado 8, de esta información deducimos que existe una brecha pequeña entre los medidores solicitados con los medidores instalados, pero esta brecha se debe tratar en lo posible disminuir o en el mejor de los casos que no exista, ya que al ser el agua un elemento vital se debe tratar del que el mismo llegue a la mayoría de hogares de la comunidad.

Al indagar por qué no se ha concedido los medidores a los solicitantes se encontró debilidad en la formulación de políticas y procedimientos para el control, información y comunicación inoportuna en las distintas actividades dentro de la Junta como es el caso de que los funcionarios al no controlar o verificar la cancelación del medidor previo a la instalación, así también la falta de comunicación al solicitante sobre la aprobación o rechazo de su trámite.

A continuación se analiza la correlación de nuestras variables con lo que se puede deducir si la variable dependiente incide en la independiente y con ello determinar si el proyecto es viable o se niega la relación de variables.

### **Coefficiente de correlación:**

El coeficiente de correlación lineal se expresa mediante la letra  $r$  como se expresa en la siguiente fórmula misma que será utilizada para comprobar la correlación de nuestras variables.

$$r = \frac{\sigma_{xy}}{\sigma_x \sigma_y}$$

En primer lugar identificaremos nuestros datos los cuales consisten en la asignación de medidores a los usuarios de la parroquia en el año 2013

MES	X	Y	x*y	x^2	y^2
Enero	2	0	0	4	0
Febrero	0	0	0	0	0
Marzo	2	2	4	4	4
Abril	0	0	0	0	0
Mayo	0	0	0	0	0
Junio	0	0	0	0	0
Julio	1	1	1	1	1
Agosto	0	0	0	0	0
Septiembre	2	2	4	4	4
Octubre	1	1	1	1	1
Noviembre	2	2	4	4	4
Diciembre	1	0	0	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>14</b>

**Cuadro 8:** Coeficiente de correlación

**Investigado por:** Mariela Ojeda

1. Hallamos las medidas aritméticas para lo cual utilizamos la siguiente formula

$$\bar{x} = 11/12$$

$$\bar{y} = 8/12$$

$$\bar{x} = 0,91666667$$

$$\bar{y} = 0,66666667$$

2. Calculamos la covarianza

$$\sigma_{xy} = (14/12) - 0,91666667 * 0,66666667$$

$$\sigma_{xy} = 0,55555556$$

3. Calculamos Las desviaciones típicas

$$\sigma_x = \sqrt{\frac{19}{12} - 0,91666667^2}$$

$$\sigma_x = 0,8620067$$

$$\sigma_y = \sqrt{\frac{14}{12} - 0,66666667^2}$$

$$\sigma_y = 0,84983658$$

4. Aplicamos la fórmula del coeficiente de correlación

$$r = 0,55555556 / (0,8620067 * 0,84983658)$$

$$r = 0,758370509$$

Nuestro resultado es un coeficiente de relación positivo de 0,75 ya que está muy cercano a 1 la correlación es fuerte y directa

#### **Coefficiente de determinación $r^2$ :**

El principal objetivo de este coeficiente es predecir futuros resultados o testear una hipótesis, el mismo que determina la proporción de variación de resultados en el cual los valores que adquiere es entre 0 y 1.

$$R^2 = \frac{\sigma_{XY}^2}{\sigma_X^2 \sigma_Y^2}$$

Dónde:

- $\sigma_{XY}$  es la covarianza de  $(X, Y)$
- $\sigma_X$  es la desviación típica de la variable  $X$
- $\sigma_Y$  es la desviación típica de la variable  $Y$

Aplicando la formula tenemos:

$$R^2 = (0,55555556)^2 / (0,8620067)^2 * (0,84983658)^2$$

$$R^2 = 0,575125829$$

En la interpretación del coeficiente de correlación se debe tener en cuenta que:

- $r = \pm 1$  indica una relación lineal exacta positiva (creciente) o negativa (decreciente),
- $r = 0$  indica la no existencia de relación lineal estocástica, pero no indica independencia de las variables ya que puede existir una relación no lineal incluso exacta,
- valores intermedios de  $r$  ( $0 < r < 1$  ó  $-1 < r < 0$ ) indican la existencia de una relación lineal estocástica, más fuerte cuanto más próximo a  $+1$  (ó  $-1$ ) sea el valor de  $r$ .

En nuestro ejercicio el valor obtenido es de 0,58 el mismo que se acerca a 1 lo cual indica que la relación es estocástica fuerte.

### **Grado de libertad:**

$$Gl = \# \text{meses} - 2$$

$$Gl = 12 - 2$$

$$Gl = 10$$

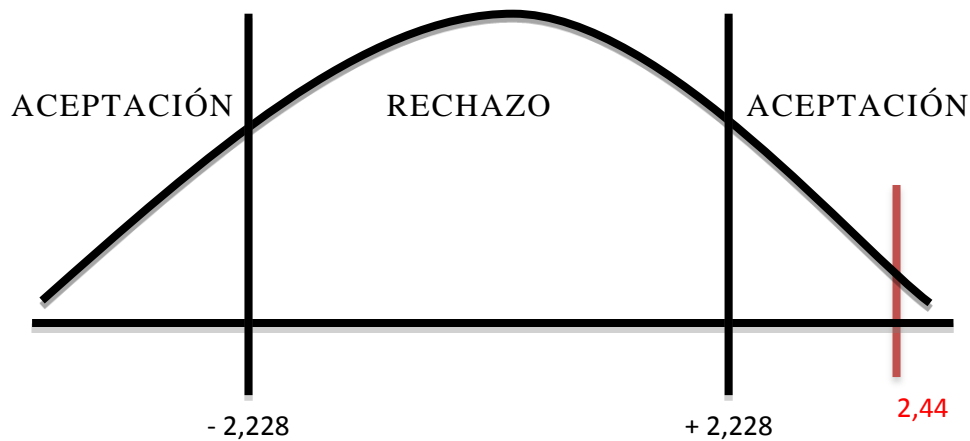
### **Calculo de t student:**

Para la comprobación de nuestra hipótesis se utilizara la fórmula de t student.

$$T = r / \sqrt{1 - r^2} / gl$$

$$T = 0,75 / \sqrt{1 - 0,58^2} / 10$$

$$T = 2,44$$



**Figura 10:** Coeficiente de determinación

**Investigado por:** Mariela Ojeda

### **Hipótesis**

Ho = Las políticas y procedimientos de control **NO** inciden en la toma de decisiones de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, en el año 2013.

H1 = Las políticas y procedimientos de control inciden en la toma de decisiones de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, en el año 2013.

Como tenemos un grado de correlación lineal de 0.75 lo que nos indica que tenemos una correlación fuerte y directa, por lo tanto aceptamos la hipótesis H1 es decir: Las políticas y procedimientos de control incide en la toma de decisiones de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, en el año 2013.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

De la investigación realizada, especialmente de la de campo obtuvimos resultados los cuales se resumen tomando en cuenta los de más relevancia para nuestra investigación y se escribe en las conclusiones del presente capítulo, tratando de dar solución a los objetivos planteados en las misma, y de la misma manera como solución a las conclusiones planteadas se redactara las recomendaciones, es decir cada conclusión tendrá su respectiva recomendación.

#### **Conclusiones**

- Con respecto a las políticas y procedimientos de control de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, se pudo observar que la empresa no cuenta con un documento en el cual se establezcan las políticas y procedimientos de control, lo que provoca desorden al momento de realizar los procesos y actividades dentro de la junta.
- En cuanto a la toma de decisiones se dedujo que existe una falencia al momento de la concesión de medidores ya que no cuenta la Junta con información oportuna y sustentada que le permita tomar decisiones acertadas, lo cual se evidencia en la ficha de observación al analizar los medidores solicitados frente a los medidores concedidos durante el año 2013, donde solo se aprobó un 72,72% de las solicitudes emitidas, además se observó que las decisiones tomadas no se sustentan en documentos y en



una verificación del cumplimiento de registros como es el caso de ser residente de la parroquia y poseer título de propiedad que garantice que la propiedad pertenece al interesado.

- Finalmente se concluye que la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló requiere un sistema de Control Interno que permita mejorar los procesos, salvaguardar los recursos y obtener información confiable con la finalidad de tomar decisiones acertadas y oportunas.

### **Recomendaciones:**

- Se debe diseñar políticas y procedimientos que permita obtener información oportuna y confiable con el fin de contribuir a la toma de decisiones en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, al instaurar procedimientos las actividades serán normadas y controladas permitiendo que los colaboradores de la junta realicen sus actividades en forma ordenada y sustentada en documentos.
- Con el fin de mejorar la toma de decisiones en la Junta sobre aspectos como son la concesión de medidores se recomienda reestructurar sus procedimientos, e implantar controles como son: designar responsables, crear documentos de soporte, generar archivos, mejorar los canales de comunicación e información, con el fin de disponer de información confiable, oportuna y veras sobre distintos asuntos a decidir, además las decisiones de la Junta deberán ser comunicadas a tiempo a los interesados así como documentada en actas debidamente legalizadas y archivadas.
- Se recomienda que para solucionar la problemática de la institución se debe proponer un Sistema de Control Interno para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

**TÍTULO:** Sistema de Control Interno para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló.

**INSTITUCIÓN EJECUTORA:** Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

**UBICACIÓN:** Provincia de Tungurahua.

**BENEFICIARIOS:** Directorio y usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

**TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN:** Agosto 2014- Octubre 2014

**EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE:** La investigadora y los Directivos de la Junta.

#### **6.2 ANTECEDENTES PROPUESTA**

Según Proaño y Otros (2009) La palabra Cotaló proviene de *“la lengua de los Panzaleos, de los vocablos COTA que significa: tope, rincón y ALO: que significa pueblo, es decir que Cotaló sería el pueblo del rincón o pueblo del tope.”*

Pertenece a la jurisdicción del Cantón Peliléo de la provincia de Tungurahua, a nivel interno se encuentra conformada por ocho comunidades que son: San Juan,

Laurelpamba, Mucubí, San José las Queseras, Panguilí, Pillate, Chacauco, Cusua y el Centro Parroquial.

**LÍMITES:**

Norte: Parroquia Huambaló y La Matriz

Sur: Provincia de Chimborazo

Este: Cantón Baños

Oeste: Cantón Quero y la Parroquia Huambaló

Y con los nuevos enfoques del desarrollo del Ecuador que vinculan hacia el buen vivir, exigen que los gobiernos locales adopten mecanismos de coordinación interinstitucional, alianzas y complementariedad en la ejecución de proyectos, siendo prioritario la planificación estratégica local desde un ámbito comunitario y Parroquial.

El Estado Ecuatoriano con los procesos modernizadores y descentralizadores han dado nuevos roles a los gobiernos locales, resaltando de esta manera la participación de las Juntas Parroquiales instancias que permiten atender las demandas de la población, promoviendo la participación en la solución de sus problemas y necesidades.

La Junta Administradora de Agua Potable de la Parroquia de Cotaló al ser una entidad de servicios y que funciona con fondos de los usuarios debe contar con un control Interno adecuado en todas las áreas para evitar posibles errores y precautelar los recursos de la Institución. Con esta visión de planificación, el Sistema de gestión y control para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, constituye una herramienta importante de negociación, y de gestión ante

instituciones nacionales e internaciones tanto públicas como privadas, para realizar acciones conjuntas en bien del desarrollo local.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

De la investigación de campo se pudo observar que la mejor solución al problema planteado es el desarrollo de un Sistema de Control Interno para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, ya que con esto se pretende mejorar la toma de decisiones de la Junta, de ahí la importancia de este trabajo poniendo en práctica todo el conocimiento necesario en el proyecto.

Es el motivo de desarrollo del presente proyecto ya que de esta manera se ayudará a todo el personal que integran la Junta Administrativa de Agua Potable de Cotaló, de tal manera que se brinde una atención de calidad y oportuno a todos los que gozan de este servicio, con el propósito de que tanto la entidad pública como las personas que adquieren el beneficio de dicha entidad se sientan satisfechos mancomunadamente.

Los principales beneficiarios de este trabajo serán, los Directivos de la institución, ya que van a contar con un documento que les sirva de un instrumento, de control como de consulta, los socios de la Junta ya que de esta manera obtendrán un mejor servicio, y la comunidad educativa de la Universidad Técnica de Ambato, al contar con un instrumento de referencia para futuras investigaciones.

Este proyecto de investigación es factible por la apertura que brinda la entidad de la Junta Administrativa de Agua Potable de Cotaló en bien de la comunidad, autorizando el desarrollo de un Sistema de Gestión y Control. De la misma manera existe la gentileza y colaboración del personal involucrado en esta investigación y se cuenta con suficientes recursos económicos, materiales y

humanos, además se cuentan con los recursos necesarios para incursionar con éxito en las actividades previstas porque tendrá la suficiente bibliografía que permita explicar científicamente el tema y problema de investigación

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Desarrollo de un sistema de Control Interno para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló para mejorar la estructura organizacional de la Junta y el servicio que la misma brinda a la comunidad así como también para agilizar los procesos dentro de la Junta

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Identificar la situación actual de la institución para poder establecer lineamientos para la aplicación del Sistema de Control interno.
- Desarrollar el Sistema de Control Interno para poder determinar falencias a tiempo y poderlas dar solución.
- Plan de implementación y seguimiento del Sistema de Control Interno para poder ver si el mismo se esta aplicando en la institución.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **Ambiental:**

Como parte del medio ambiente y factor importante que es el Agua para Cotaló; la Parroquia tiene una geografía irregular, con zonas de bosques y pendiente en la parte alta, en su parte media una planicie en donde se asienta el centro Parroquial y una zona baja que comprende las riberas del río Chambo, estas dos últimas dedicadas a la actividad agropecuaria con pastos, ganadería y cultivos.

Según el Municipio de San Pedro de Pelileo (2012), en el tema ambiental retoma datos basados en INEC (2010) y nos menciona que las zonas de vida existentes son

*Las de bosque seco Montano Bajo, bosque muy húmedo Montano, bosque húmedo Montano Bajo. Los tipos de suelos que se encuentran son: arenosos con baja retención de la humedad, derivados de materiales piro clásticos (suelos tipo J), suelos franco arenosos, con gran capacidad de retención de Agua (suelos tipo D).*

*En la parte alta se encuentran especies animales nativas como Chivo de monte, Cuy de Monte y especies vegetales como Aliso, Laurel, y cultivos de maíz, papas, fréjol, cebolla blanca y ganadería. En la parte media predomina el eucalipto y animales nativos como chivo de monte, cuy de monte, entre otros, en esta zona predomina pastos, cultivos, el desarrollo de la avicultura y ganadería. En la parte baja se encuentran cultivos de maíz, granadilla, tomate de árbol.*

### **Económica:**

La economía en cualquier parte del mundo y sobre todo institucional es un factor muy importante, la parroquia carece de ferias locales, siendo necesario que los pequeños y medianos productores salgan con sus productos agrícolas y pecuarios hacia los mercados de Pelileo y Ambato principalmente, donde existen sistemas inadecuados de comercialización que es desfavorable por la cadena de intermediarios que inciden en los precios bajos para los agricultores, desmotivando la producción agropecuaria. Para la comercialización de la producción avícola como las aves y huevos los productores han ubicado sus productos en los mercados a nivel nacional que incluye a la región insular.

Entonces se percata que la captación de los recursos por el servicio de Agua Potable es indispensable para que la Institución cuente con suficiente recursos que

serán para invertir en obras y por ende brindar un servicio adecuado a la Parroquia.

### **Socio- Cultural:**

El factor socio cultural es muy importante para la Junta Parroquial, porque a través de ello se demostrara cuanto realmente se valora el Agua como elemento principal que conforma esta organización. Existen pocas actividades culturales, las mismas que no evidencian valores culturales auténticos, debido a la influencia de tradiciones y costumbres de las grandes ciudades. Una de las festividades principales de parroquia, es la que se realiza en honor a San Antonio de Papua patrono de la localidad, en el mes de Junio.

### **Organizacional:**

El desarrollo de la parroquia está a cargo de la Junta Parroquial como autoridad local representativa y de carácter autónomo. Sin embargo existen algunas otras instituciones y organizaciones locales que responden a fines más específicos, las mismas que forman el tejido socio organizativo que son instancias alternativas para fomentar la participación en la solución de las múltiples necesidades de la población. Según el Municipio de Pelileo (2014) menciona que entre ellas se encuentran las siguientes:

- *La Junta Parroquial*
- *Tenencia Política*
- *Registro Civil*
- *Junta de Agua Potable*
- *Asociación de Avícolas*
- *Cabildos de las Comunidades Rurales*

- *Juntas de Agua de Riego*
- *Juntas de Agua Potable*
- *Cooperativa de Transportes Segundo Bilbao*
- *Asociación Alianza y progreso*
- *Liga deportiva Parroquial*
- *Representante de iglesia*
- *Centros Educativos de Nivel Básico*
- *Colegio Popular Cotaló*
- *Microempresa Vial*

### **Tecnológica:**

La tecnología en estas épocas deben ir de la mano en cualquier circunstancia, y es un factor importante para la Junta de Agua Potable ya que el servicio que se brinda a la comunidad es vital de ahí la necesidad de adaptarse a los cambios tecnológicos así como desarrollar, implementar y mantener un sistema de interconexión con otras instituciones que presten el mismo servicio.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

### **6.6.1 SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL**

El sistema de gestión y control en las actividades que realice la Junta Parroquial de Agua Potable, conformará un rol muy importante que será de guía para la toma de decisiones correcta por parte del directorio, García (1975) menciona que un sistema de gestión es:

El control de gestión es ante todo un método, un medio para conducir con orden el pensamiento y la acción, lo primero es prever, establecer un



pronóstico sobre el cual fijar objetivos y definir un programa de acción. Lo segundo es controlar, comparando las realizaciones con las previsiones al mismo tiempo que se ponen todos los medios para compensar las diferencias constatadas.

Según Hume Jordan (1995), el Control de Gestión es un instrumento de la gestión que aporta una ayuda a la decisión y sus útiles de dirección van a permitir a los directores alcanzar los objetivos; es una función descentralizada y coordinada para la planificación de objetivos, acompañada de un plan de acción y la verificación de que los objetivos han sido alcanzados.

Blanco (1984) plantea que la moderna filosofía del Control de Gestión “*presenta la función de control como el proceso mediante el cual los Directivos se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos de la empresa*”.

Y para la Junta un sistema de gestión será una estructura probada para la mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos que realice siempre con la visión cumplir sus metas como organización.

## **6.6.2 ELEMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL**

Se han considerado elementos esenciales del control de gestión aquellos que su falta impide que se pueda establecer una alineación entre lo que la Junta realice y lo que planifique ser posteriormente para ello determinamos los elementos que se consideran importantes para un sistema de gestión y control Sisconges & Estrategia (2014) define a los elementos más importantes:

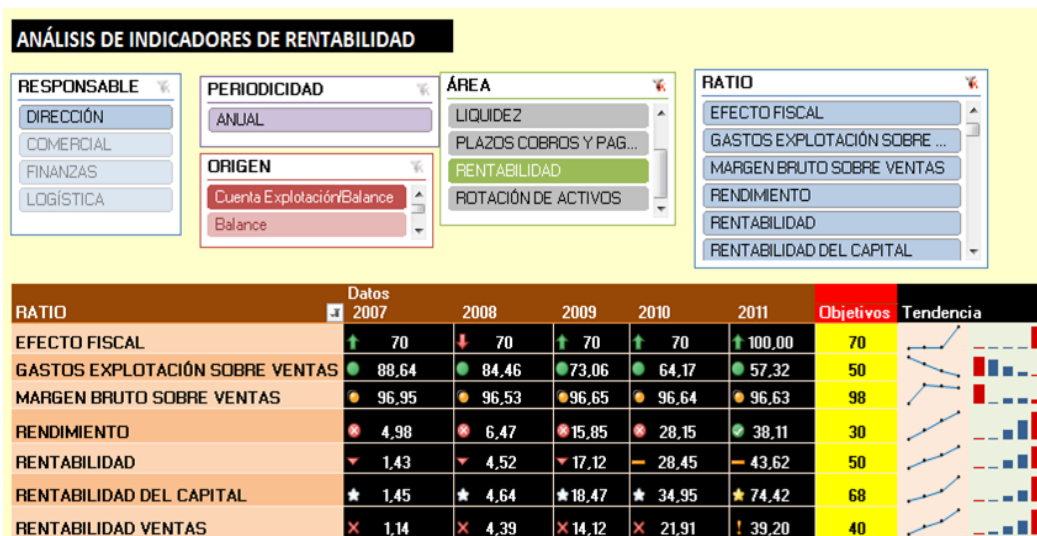
### **Evaluación y mejora del sistema de control de gestión**

El sistema de control de gestión está formado por diferentes elementos que todos ellos unidos permiten conocer si la organización tiene una situación económica y financiera adecuada, nuestra experiencia nos permite

mediante una metodología propia realizar un análisis y diagnóstico del sistema de control de gestión para conocer su estado y crear o mejorar los diferentes elementos si es necesario. El sistema de control de gestión permite desde diferentes aspectos: reporting, indicadores, presupuestos y objetivos conocer si una empresa está preparada para ser gestionada de una forma adecuada en cuanto estos instrumentos nos alertan si las condiciones económicas no son las adecuadas, si una organización posee un sistema de control de gestión débil tiene más riesgo al desconocer la dirección la situación económica real de la empresa en cada momento.

### **Cuadro de mando como sistema de indicadores**

Es necesario que una organización posea un sistema de indicadores en forma de cuadro de mando por áreas o responsables y que permita fijar las metas de cada indicador, todo ello se debe de controlar mediante una herramienta que nos permita analizar las desviaciones entre los valores de los indicadores previstos y reales. El cuadro de mando permite analizar por áreas o responsables si están cumpliendo los objetivos previstos mediante la utilización de indicadores, haciendo muy válida la frase: “lo que nos mide no se controla y lo que no se controla no se puede mejorar”, nuestra metodología permite mediante tablas dinámicas crear los cuadros de mando con los indicadores que se precisen a medida de cada responsable para que tome las medidas más oportunas lo antes posible.



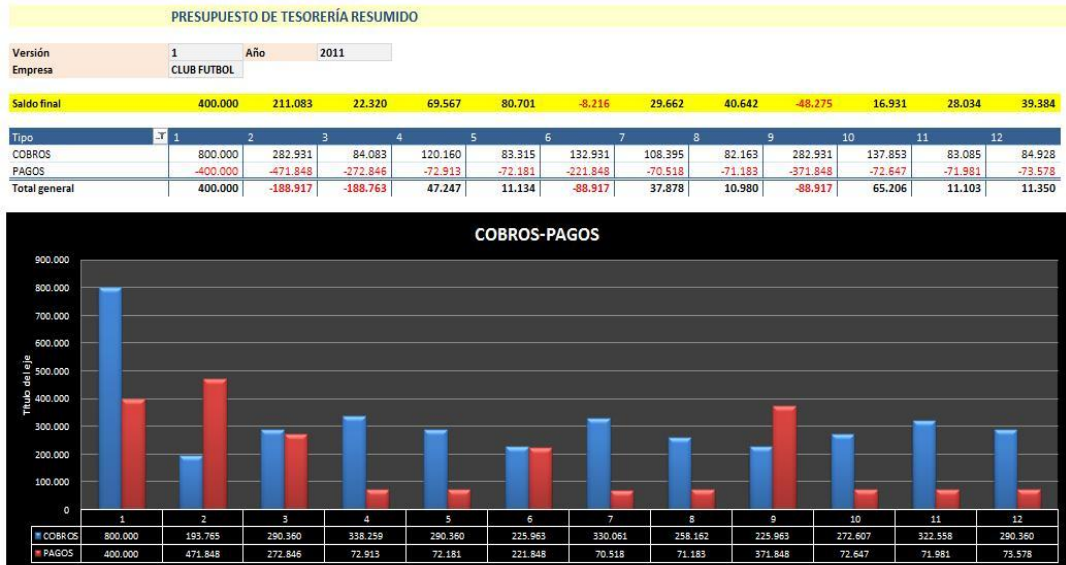
**Cuadro 9:** Análisis de indicadores de rentabilidad

**Fuente:** Sistema control de gestión Sisconges & Estrategia (2014)

**Investigado por:** Mariela Ojeda

### Realización y control del presupuesto

El proceso de realización y control del presupuesto requiere de una metodología y herramienta que permita de una forma práctica y sencilla por responsable analizar si los ingresos y gastos previstos de una organización permite obtener los resultados previstos, adicionalmente la tesorería prevista debe permitir también conocer si tenemos liquidez suficiente para afrontar el próximo año, todo ello es posible con gracias a nuestra experiencia y la utilización de las tablas dinámicas para analizar las desviaciones del presupuesto. El control del presupuesto es un instrumento fundamental para conocer si se podrá alcanzar los resultados previstos si además cada responsable controla su área de actuación mediante el análisis de las desviaciones en cuanto se produzcan resultados negativos se puede actuar de inmediata, no poseer un sistema de control presupuestario es como iniciar un viaje sin la ruta definida, el control presupuestario permite optimizar la utilización de los recursos para conseguir los resultados previstos.



**Figura 11:** Presupuesto de tesorería resumido  
**Fuente:** Sistema control de gestión Sisconges & Estrategia (2014)  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

### Fijar y controlar los objetivos

Una forma de poder conseguir los objetivos en una organización es desglosar los de forma que se puedan plantear el análisis de las desviaciones mediante una herramienta que nos indique si estamos consiguiendo los objetivos propuestos, por ejemplos si desglosamos las ventas previstas por familias o tipos de servicio podremos analizar si conseguimos las ventas previstas para cada tipo. Es indispensable conocer de forma desglosada si se cumple el objetivo que nos proponemos conseguir no es suficiente conocer si las ventas globales se consiguen sino que servicios o familias consiguen conseguir el objetivo.

### Análisis económico financiero

El análisis económico financiero permite mensualmente analizar la liquidez, endeudamiento, solvencia, rentabilidad y en definitiva la capacidad de una empresa de seguir su actividad sin tener problemas de financiación ni de tesorería. Mediante el análisis financiero, cada mes de los principales indicadores se pueden anticipar los problemas y mejorar los procesos para conseguir los resultados.

### **6.6.3 CONTROL INTERNO**

Lo que se espera del Control Interno es que brinde la mayor seguridad para la consecución de los objetivos que contenga la Junta Parroquial, Mantilla (2007:4) manifiesta el control interno se define ampliamente como:

*Un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:*

- 1. Efectividad y eficiencia de las operaciones.*
- 2. Confiabilidad de la información financiera*
- 3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables*

Aplicado las categorías correctamente y también reglamentos, políticas y procedimientos establecidos por la alta dirección, quienes deberán actuar como un supervisor para que dichos lineamientos sean cumplidos, para ello Estupiñan (2009:19) manifiesta que el Control Interno comprende

*“el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”*

#### **6.6.3.1 ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO**

Los elementos de Control Interno permiten a una institución, empresa o entidad a obtener un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad de cada miembro de la organización, así como un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para ejercer controles sobre activos, pasivo, ingresos y gastos.

El personal debe estar adecuadamente capacitado sobre sus derechos y obligaciones, porque el Control Interno tiene entre sus objetivos fundamentales el perfeccionamiento y protección de los bienes de una entidad.

El sistema de control Interno tiene 5 elementos:

### **1. Ambiente de Control**

Es la actitud de la gerencia o responsable de la Junta frente al Control Interno, da las pautas, genera conciencia de control de sus empleados y demás colaboradores. En este elemento se fundamentan los demás componentes del control interno, generando parámetros de disciplina y estructura. Incluyen aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la compañía, Mantilla (2007:25) define que el ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran " *las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la manera cómo opera en la práctica.*"

El ambiente de control está influenciado por la cultura de la entidad, dentro de este tiene gran importancia la conciencia de control de su gente, y la forma en la que la administración es capaz de incluirse en el personal. Las Autoridades de la Junta se esfuerzan por tener gente con capacidades acorde a sus necesidades, que puedan inculcar actitudes de integridad y conciencia de control, estableciendo las políticas y procedimientos apropiados, que fomente la participación de los valores y el trabajo en equipo, con el fin de obtener los objetivos de la Junta de Agua Potable de Cotaló.

### **2. Valoración del riesgo**

El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos que ejecuta una institución, Mantilla (2007:33) manifiesta que la valoración del riesgo es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro

*"de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismos, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el entorno de la misma"*

### **3. Actividades de control**

Las actividades de control son implementados por la administración de una empresa, institución o como este caso la Junta Parroquial, para el uso eficiente de los recursos, a través de políticas y reglamentos que permitan controlar que se lleven a cabo las instrucciones de la administración de la Junta y se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados en el camino para conseguir los objetivos y metas propuestas, Mantilla (2007:59) define que las actividades de control son:

*Las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.*

Las actividades de control en la Junta se deben establecer en todos los niveles de la organización y actividades como verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia de sus funciones, etc.

### **4. Información y comunicación**

Los sistemas de información juegan un papel clave en los sistemas de control interno, ya que producen informes operativos, financieros y relacionados con el cumplimiento óptimo, estos permiten ejecutar y controlar la debida función de la entidad ejecutora, según Gaitan (2006:54) la información y comunicación

*Se enfoca en la naturaleza y la calidad de la información necesaria para un control eficaz, los sistemas utilizados para desarrollar dicha información, y los informes necesarios para comunicar con eficacia. En un sentido más amplio, la comunicación efectiva debe garantizar el flujo de información hacia abajo - arriba y a través de la organización.*

*La comunicación efectiva también debe garantizarse a las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.*

## **5. Monitoreo**

Los sistemas de control interno deben ser monitoreados constantemente. Esto se logra a través de actividades de seguimiento, Santillan (2003:3) manifiesta que el monitoreo

*Consiste en la evaluación de la calidad y la eficacia en las organizaciones del proceso de control interno a través del tiempo. Se incluye la evaluación del diseño y operación de los controles además de evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos. También se prevé la aplicación de medidas apropiadas cuando sea necesario.*

Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración de la Junta se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios.

### **6.6.3.2 TIPOS DE CONTROL INTERNO**

El alcance del control interno se divide en dos áreas, que son los controles contables y los controles administrativos.

#### **1. Control Administrativo**

En el control interno administrativo se toman en cuenta los controles diseñados, para de esta manera mejorar la eficiencia operacional.



El control interno administrativo no está limitado únicamente al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios, sino que se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente. De Lara (2007:54) manifiesta que los Controles administrativos:

*Se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y al acatamiento de las políticas de la Dirección normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables.*

*El auditor independiente debe centrar su trabajo en los controles contables por las repercusiones que éstos tienen en la preparación de la información financiera. No obstante, si el auditor considerara que ciertos controles*

*Y Los elementos del control administrativo interno son:*

- *Desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad.*
- *Clara definición de funciones y responsabilidades.*
- *Un mecanismo de comprobación interna en la estructura de operación con el fin de proveer un funcionamiento eficiente y la máxima protección contra fraudes, despilfarros, abusos, errores e irregularidades.*
- *El mantenimiento dentro de la organización de la actividad de evaluación independiente, representada por la auditoría interna, encargada de revisar políticas, disposiciones legales y reglamentarias, prácticas financieras y operaciones en general como un servicio construcción y de protección para los niveles de dirección y administración.*

En este sentido el control interno administrativo demuestra o hace referencia a los métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las actividades, operaciones y con el cumplimiento de las medidas impuestas por la Junta Administrativa.

## **2. Control Contable**

Este control se refiere básicamente a los procedimientos que se establecen con respecto a la actividad de contabilidad, tales como, clasificador de cuentas y contenido de las mismas, estados financieros, registros y submayores, documentos para captar la información, etc.

El control interno contable comprende la preparación de los estados contables y financieros, la existencia de los principios contables, y además que se di el adecuado cumplimiento de la normativa que se encuentre vigente. Es así que se debe comprobar que los activos y pasivos existan real y físicamente los mismos que a su vez se encuentren pertinentemente registrados y clasificados correctamente. De Lara (2007:54) menciona que los Controles contables *“comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.”*

Y los objetivos de los controles contables son:

- *Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.*
- *Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organfración*

Es así que definimos como control interno contable a aquellas medidas que se toman para contribuir directamente con la protección de los recursos materiales y

también los recursos financieros. Este control se enfoca en controlar que las operaciones que se dan cotidianamente sean autorizadas adecuadamente y a su vez que los controles aseguren la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable que se presenta tanto a entes internos como externos de la Junta.

Al control contable también se lo conoce como control financiero y está orientado fundamentalmente hacia las actividades financieras y contables de la Junta

Una vez conceptualizado cada tipo de control interno hacia diferencia de uno y otro radica en su origen, ya que mientras el administrativo se basa en el organigrama, procedimientos y funcionamiento general de la empresa, el contable es el relativo a la realidad económica y financiera de la empresa.

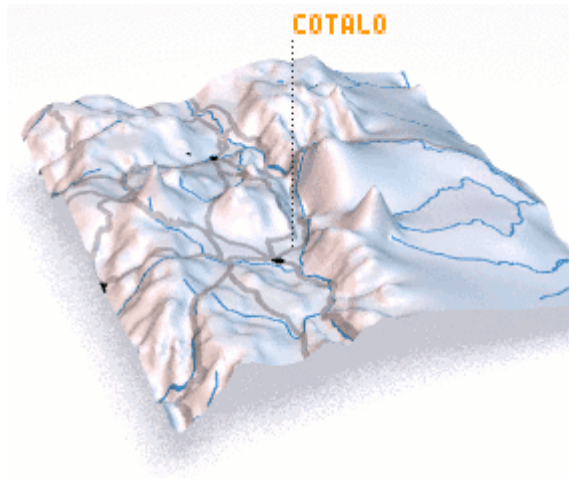
## 6.7 MODELO OPERATIVO

Nº	FASE	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Información de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	1.1 Antecedentes 1.2 Normativa 1.3 Estructura Organizacional 1.4 Funciones 1.5 Macro Procesos	Mariela Ojeda  Directivos	8 Días
2	Presentación de la propuesta del Sistema de Control Interno de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	2.1 Sistema de Control Interno 2.1.1 Introducción 2.1.2 Ambiente de control 2.1.3 Evaluación de riesgos 2.1.4 Actividades de control 2.1.5 Información y Comunicación 2.1.6 Supervisión y monitoreo	Mariela Ojeda  Directivos	30 Días
3	Presentación de la propuesta de un Sistema de Control Interno para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	3.1 Informe de Sistema de Control Interno	Mariela Ojeda  Directivos	3 Días



**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA JUNTA  
ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE  
COTALÓ.**

***FASE 1:***  
***INFORMACIÓN DE LA JUNTA***  
***ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE***  
***COTALÓ***



## **1.1 Antecedentes**

La Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, perteneciente al cantón Peliléo, provincia de Tungurahua considerando que es necesario reglamentar varios aspectos que permitan el normal desenvolvimiento de la misma, y en concordancia con lo que estipula la Ley de Juntas Administradoras de Agua Potable y su Reglamento General.

En la sesión llevada a cabo el día 08 de Mayo del 2013, aprobó el siguiente reglamento interno con la presencia de 515 usuarios del sistema de agua potable y alcantarillado de Cotaló.

Como toda institución o entidad pública, que tiene la responsabilidad de administrar los recursos públicos en beneficio de la población es muy importante contar y respaldarse en normativas legales del estado ecuatoriano.

## **1.2 Normativa**

**LEY CONSTITUTIVA DE LAS JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO Art. 9.-** Son deberes y atribuciones de la Junta los siguientes:

- 1) Firmar convenios para la construcción, reparación, administración y mantenimiento del abastecimiento de Agua Potable;
- 2) Adquirir y aportar los materiales que según se fije en el convenio proporcionará la comunidad para la construcción o reparación del sistema de agua Potable, así como aquellos necesarios para la operación o mantenimiento del mismo;
- 3) Determinar y llevar a cabo las actividades encaminadas a recaudar los aportes monetarios, de materiales, destinados a la construcción, ampliación y mejoramiento del servicio;
- 4) Colaborar con el IEOS y otras instituciones en las campañas de divulgación sanitaria relativas al uso del agua;
- 5) Responsabilizarse de la buena marcha administrativa y técnica del servicio;

- 6) Fomentar la utilización adecuada del servicio, controlando periódicamente.

### **Reglamento interno:**

Para las reuniones ordinarias, extraordinarias y los deberes/obligaciones de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló según su reglamento interno define:

## **Art.1.- DE LAS REUNIONES**

### **1.1.- REUNIONES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA**

- a) La Junta Administradora del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado, sesionará en forma ordinaria el segundo domingo de cada mes, a partir de las 19h00 previa convocatoria realizada por el Presidente y Secretario, la misma que puede ser oral y/o escrita.
- b) La Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado sesionara en forma extraordinaria de acuerdo a lo estipulado en el **Art. 9** del Reglamento General de la Ley de Juntas Administradoras de Agua Potable.

### **1.2.- REUNIONES GENERALES ORDINARIAS**

- a) Se convocará a la Asamblea General de usuarios del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, dos veces por año en los meses de junio y diciembre para dar a conocer el informe administrativo y el balance económico semestral.
- b) Se sesionará en forma general el primer domingo de junio a partir de las 19h00 con 15 minutos de espera y con el quórum reglamentario de usuarios presentes.
- c) Un usuario no podrá representar dos acometidas domiciliarias, sin embargo puede ser representado con la autorización por escrito del dueño



y no verbal, por una persona mayor de 18 años y en trabajos comunitarios representarán uno por acometida domiciliaria.

- d) Nombrar a los miembros de una nueva Junta Administradora del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado con la presencia de un Delegado de la Dirección del MIDUVI provincial, de acuerdo al Art. 3 y 6 del Reglamento General.

### **1.3- REUNIONES GENERALES EXTRAORDINARIAS**

Se convocará a Asamblea General extraordinaria de usuarios en los siguientes casos:

- Nombrar uno o más miembros de la Junta que se hayan separado y presentado la renuncia a su cargo por escrito.
- Resolver casos urgentes que atenten contra el buen funcionamiento del sistema y de la institución.
- A pedido del Delegado de la Dirección Provincial del MIDUVI para los intereses de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló.
- A pedido del 51% de usuarios que estén en desacuerdo con el funcionamiento de la Junta Administradora de Agua Potable en los aspectos Administrativos como de operación y mantenimiento.

d) Nombrar a los miembros de una nueva Junta Administradora del Sistema de Agua Potable con la presencia de un Delegado del MIDUVI de Tungurahua, de acuerdo al Art. 3 y 6 del Reglamento General.

e) La constatación del quórum se realizará al inicio y antes del cierre de la sesión de asamblea general, se hará efectiva la multa correspondiente por inasistencia de comprobarse el retiro del socio antes de concluir la sesión.

**Art.2.- DE LOS DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO COTALÓ:**

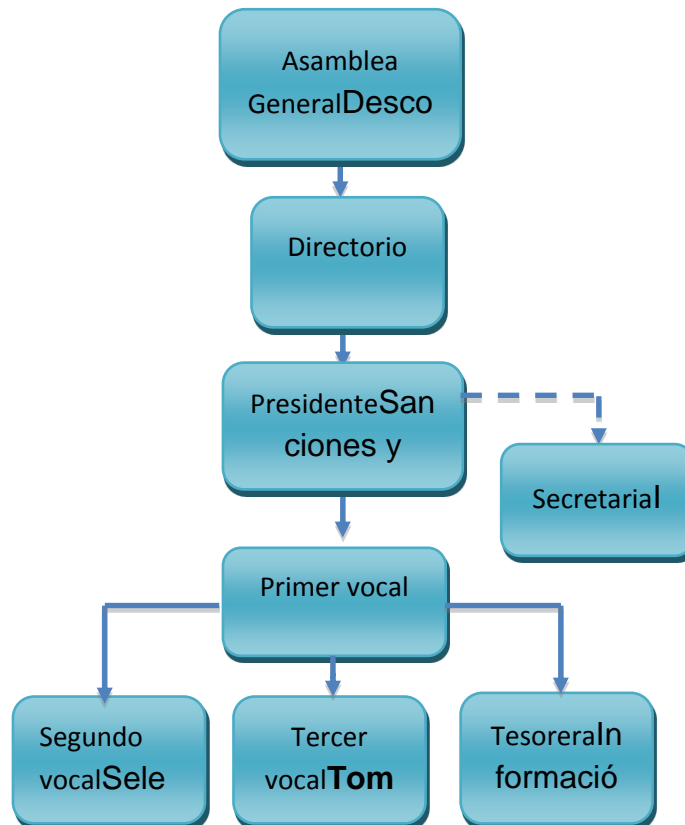
Son deberes y atribuciones de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.

- a) Fomentar la unidad y solidaridad de todos los usuarios del sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló.
- b) Evitar todo tipo de interferencias políticas, religiosas o sectarias que atenten el buen funcionamiento de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.
- c) Cuidar que los fondos de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, sean utilizados exclusivamente en la operación y mantenimiento del sistema de agua potable y programas de educación sanitaria, previa la elaboración de un plan de actividades de acuerdo a la necesidad de la comunidad.
- d) Revisar el plan tarifario por consumo de agua potable las veces que sean necesarias, al fin de garantizar la buena marcha del sistema de agua potable y hacer conocer a los usuarios en asamblea general aplicando el capítulo VIII, Art. 36, 37 del Reglamento General de la Ley de Juntas de Agua.
- e) Cuidar permanentemente que el sistema de agua potable funcione en perfectas condiciones a fin de garantizar un buen servicio de agua en calidad, cantidad y continuidad a los usuarios.
- f) La Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló podrá señalar el cobro de movilización para sus miembros y de acuerdo al lugar donde deba desplazarse uno de ellos, la cantidad de \$ 15.00 dólares al Cantón Pelileo, \$ 25.00 a la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, y a la ciudad de Quito \$ 40.00 dólares, a fin de realizar trámites que vayan en beneficio del Sistema de Agua Potable, debiendo por tal motivo presentar un informe por escrito de la gestión realizada, el mismo que reposará en secretaría.

- g) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley de Juntas Administradoras, Reglamento General y del presente reglamento.
- h) Difundir entre los usuarios del Sistema de Agua Potable el presente reglamento interno, para su conocimiento y aplicación.
- i) Vigilará que todos los usuarios deberán tener su conexión domiciliaría en un lugar visible para la lectura y arreglo del medidor por parte del operador. (Lindero)
- j) Proteger mediante todo tipo de acciones y gestiones de los recursos hídricos que proveen de agua en los sectores de las vertientes y abastecimientos que alimentan el sistema de agua potable, declarando zona prohibida para el pastoreo y deforestación.

### 1.3 Estructura Organizacional de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

La Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló maneja un Organigrama basado en sus principales funciones, son deberes y atribuciones de los directivos:



**Fuente:** Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló  
**Investigado por:** Mariela Ojeda

### 1.4 Funciones.

A continuación se listara las distintas funciones que tiene que cumple cada líder el mismo que es responsable de un departamento, funciones que ayudan a la organización, planeación, control y dirección de la entidad. Dichas funciones

fueron estipuladas por la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, el día 08 de Mayo del 2013. Siendo las siguientes:

#### LA ASAMBLEA GENERAL

- a) Fomentar la unidad y solidaridad de todos los usuarios del sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló.
- b) Evitar todo tipo de interferencias políticas, religiosas o sectarias que atenten el buen funcionamiento de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.
- c) Cuidar que los fondos de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, sean utilizados exclusivamente en la operación y mantenimiento del sistema de agua potable y programas de educación sanitaria, previa la elaboración de un plan de actividades de acuerdo a la necesidad de la comunidad.
- d) Revisar el plan tarifario por consumo de agua potable las veces que sean necesarias, al fin de garantizar la buena marcha del sistema de agua potable y hacer conocer a los usuarios en asamblea general aplicando el capítulo VIII, Art. 36, 37 del Reglamento General de la Ley de Juntas de Agua.
- e) Cuidar permanentemente que el sistema de agua potable funcione en perfectas condiciones a fin de garantizar un buen servicio de agua en calidad, cantidad y continuidad a los usuarios.
- f) La Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló podrá señalar el cobro de movilización para sus miembros y de acuerdo al lugar donde deba desplazarse uno de ellos, la cantidad de \$ 15.00 dólares al Cantón Peliléo, \$ 25.00 a la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, y a la ciudad de Quito \$ 40.00 dólares, a fin de realizar trámites que vayan en beneficio del Sistema de Agua Potable, debiendo por tal motivo presentar un informe por escrito de la gestión realizada, el mismo que reposará en secretaría.

- g) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley de Juntas Administradoras, Reglamento General y del presente reglamento.
- h) Difundir entre los usuarios del Sistema de Agua Potable el presente reglamento interno, para su conocimiento y aplicación.
- i) Vigilará que todos los usuarios deberán tener su conexión domiciliaría en un lugar visible para la lectura y arreglo del medidor por parte del operador. (Lindero)
- j) Proteger mediante todo tipo de acciones y gestiones de los recursos hídricos que proveen de agua en los sectores de las vertientes y abastecimientos que alimentan el sistema de agua potable, declarando zona prohibida para el pastoreo y deforestación.

#### DEL PRESIDENTE

- a) Representar Jurídicamente a la Junta y suscribir a nombre de ella, todo tipo de actas, convenios y contratos.
- b) Presidir sesiones.
- c) Firmar con el secretario la correspondencia de la Junta.
- d) Responder solidariamente con el tesorero, del manejo y custodia de los fondos.
- e) Dirigir y controlar la administración del servicio de agua potable y/o alcantarillado, de acuerdo con la asesoría técnica del Directorio Provincial de MIDUVI.
- f) Elaborar y presentar el informe financiero del ejercicio anual de la Junta.
- g) Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendados por la Junta.

#### DEL 1er VOCAL

- a) Remplazar en todo acto de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, al Presidente en caso de ausencia de este.

- b) Asumir las mismas atribuciones, deberes y derechos que el Presidente.
- c) Subrogar al Presidente en caso de ausencia temporal o definitiva, el tiempo que faltare para cumplir el período.

#### DEL SECRETARIO

- a) Elaborar las actas de sesión de la Junta y registrarlas en el libro respectivo.
- b) Encargarse del archivo y de la correspondencia de la Junta.
- c) Informarse permanentemente del estado de conservación y funcionamiento de las diferentes partes del abastecimiento y comunicar al Presidente de las deficiencias que hubiere, para tomar la acción que se requiera.
- d) Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por el presidente de la Junta.

#### DEL TESORERO

- a) Organizar y mantener al día la contabilidad, registrando ingresos y egresos de los fondos.
- b) Recaudar y Administrar los fondos provenientes del servicio, de contribuciones y otros ingresos destinados al abastecimiento. Conjuntamente con el Presidente, autorizar con su firma los pagos y adquisiciones de la Junta. Responder solidariamente con el Presidente del Manejo y custodia de los fondos, los mismos que serán depositados en forma obligatoria en una cuenta bancaria o libreta de ahorros.
- c) Llevar un registro de los ingresos y egresos de materiales.
- d) Llevar el inventario de los bienes de la Junta.
- e) Los gastos corrientes y de operación se ejecutarán previa autorización del Presidente.
- f) Los gastos de inversión superior al 30% del presupuesto deberán ser previamente autorizados por el Directorio.
- g) Todo contrato de personal o de servicios deberá realizarse mediante concurso de ofertas.

- h) De los cobros de faltas a mingas como a sesiones de Asamblea, se establece un fondo de caja chica para gastos menores que será de 100 dólares.
- i) Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por la Junta.

#### DE LOS VOCALES

- a) Asistir cumplidamente a las sesiones de Asamblea general y de Directorio.
- b) Intervenir en las sesiones de la Junta con derecho a voz y voto.
- c) Desempeñar con responsabilidad las labores específicas encomendadas por el presidente de la Junta.
- d) Entregar las convocatorias a sesiones de Asamblea general a los abonados.
- e) Cuidar el patrimonio de la Institución.

#### **1.5 Macro proceso**

El macro proceso de la institución son los procesos generales de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, los cuales son la concesión de medidores, recaudación, adquisición de bienes, pago de nómina, control de bienes, los mismos que abarcan el modus operandi de la institución, a continuación detallamos dicho macro proceso de una forma visual mediante el siguiente gráfico.



## Macro procesos de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló



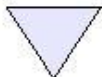




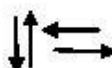
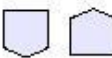

**Fuente:** Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

**Investigado por:** Mariela Ojeda

### 1.5.1 Descripción de los principales procesos

A continuación se describen los principales procesos con los que cuenta la junta Administradora de Agua Potable de Cotaló los mismos para los cuales se ha utilizado flujo gramas.

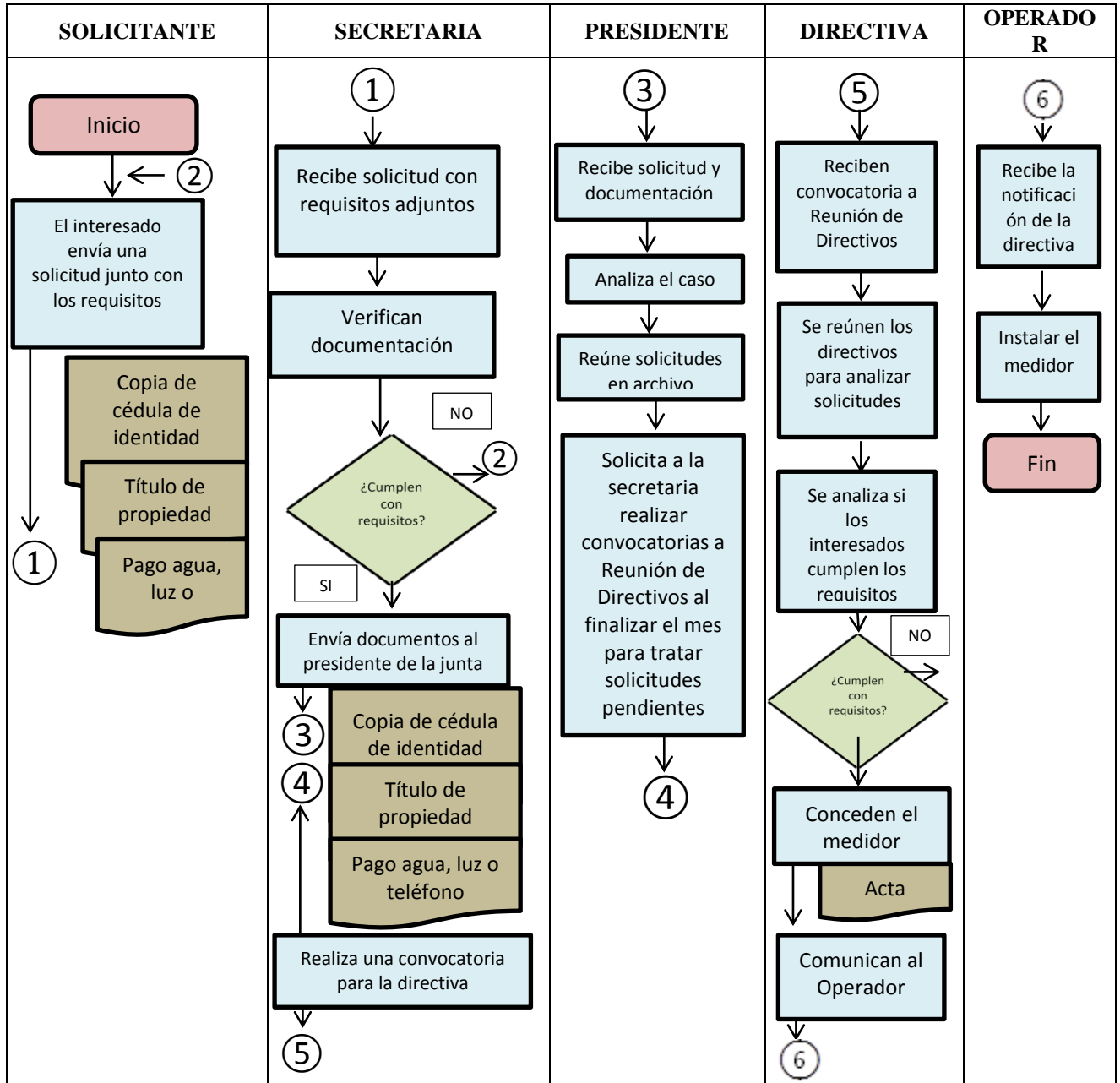
#### Simbología de los diagramas de flujo

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
 Archivo	Archivo temporal o definitivo de algún documento.
 Documento	Documento generado o requerido por el procedimiento. Cuando existen copias se pueden representar y enumerar, asignando al original la letra "O" ó el numero "1" y las demás copias la numeración correlativa.
 Terminal	Indica el inicio y el fin de un procedimiento, según la palabra que se utiliza dentro del ovalo.
 Actividad	Rectángulo que describe una actividad. Dentro de cada uno se incluye una breve descripción de la actividad.
 Conector	Circulo que se utiliza para indicar continuidad de una acción con otra dentro de una misma página.
 Líneas de flujo	Flechas ó líneas de flujo que conectan los elementos del procedimiento e indican la secuencia a seguir
 Conector de página	Conecta una actividad con otra, de una página diferente. Opcionalmente se puede colocar números de la página a la que se conecta.
 Rombo	Rombo que señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión. A partir de allí, el procedimiento puede tomar dos vías y depende de la respuesta a la pregunta que se describe dentro del rombo.

**Investigado por:** Mariela Ojeda

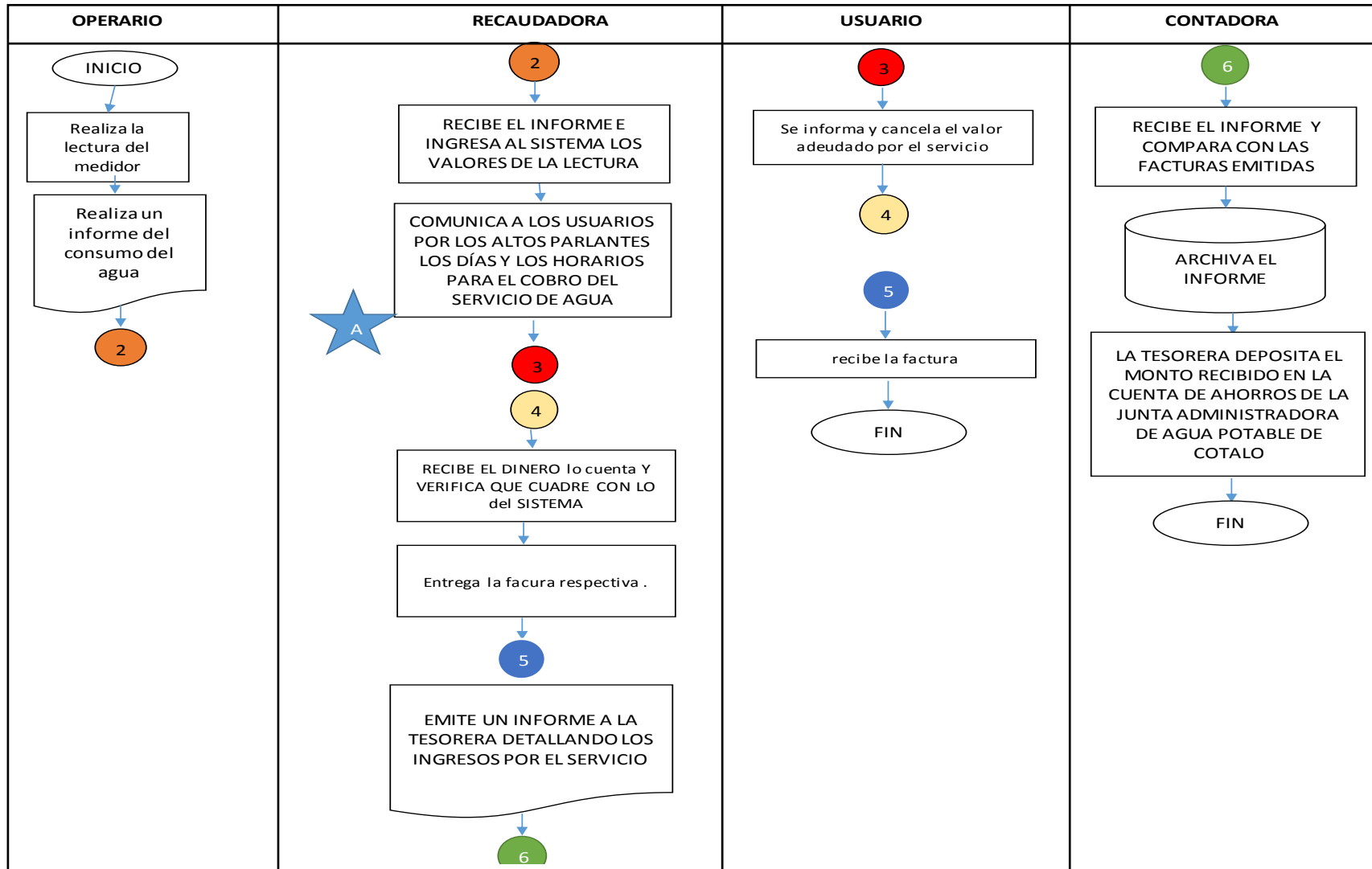


**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**  
**PROCESO: CONCESIÓN DE MEDIDORES**  
**FLUJOGRAMA**  
**PERIODO 2014**



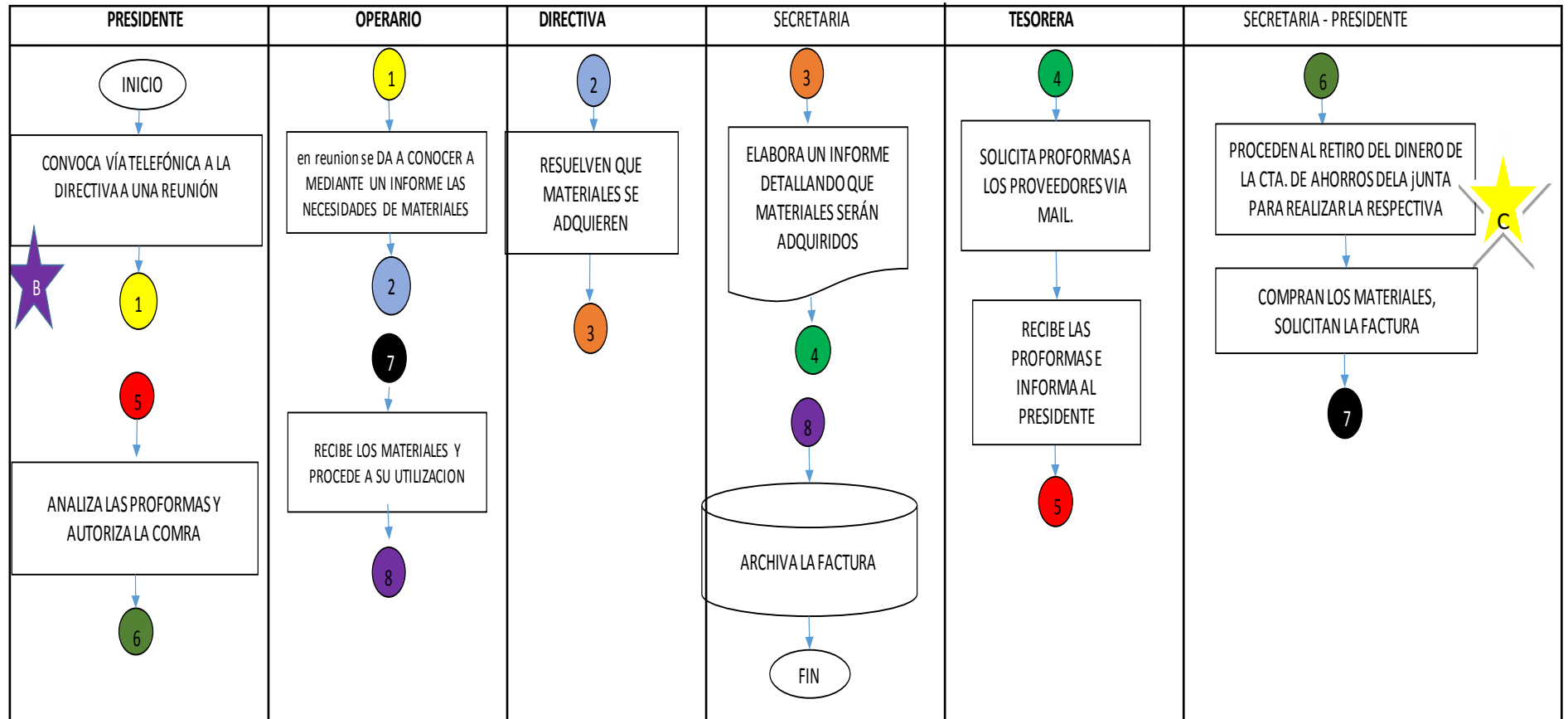


**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**  
**PROCESO: RECAUDACIÓN**  
**FLUJOGRAMA**  
**PERIODO 2014**





**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**  
**PROCESO: ADQUISICIÓN DE BIENES**  
**FLUJOGRAMA**  
**PERIODO 2014**



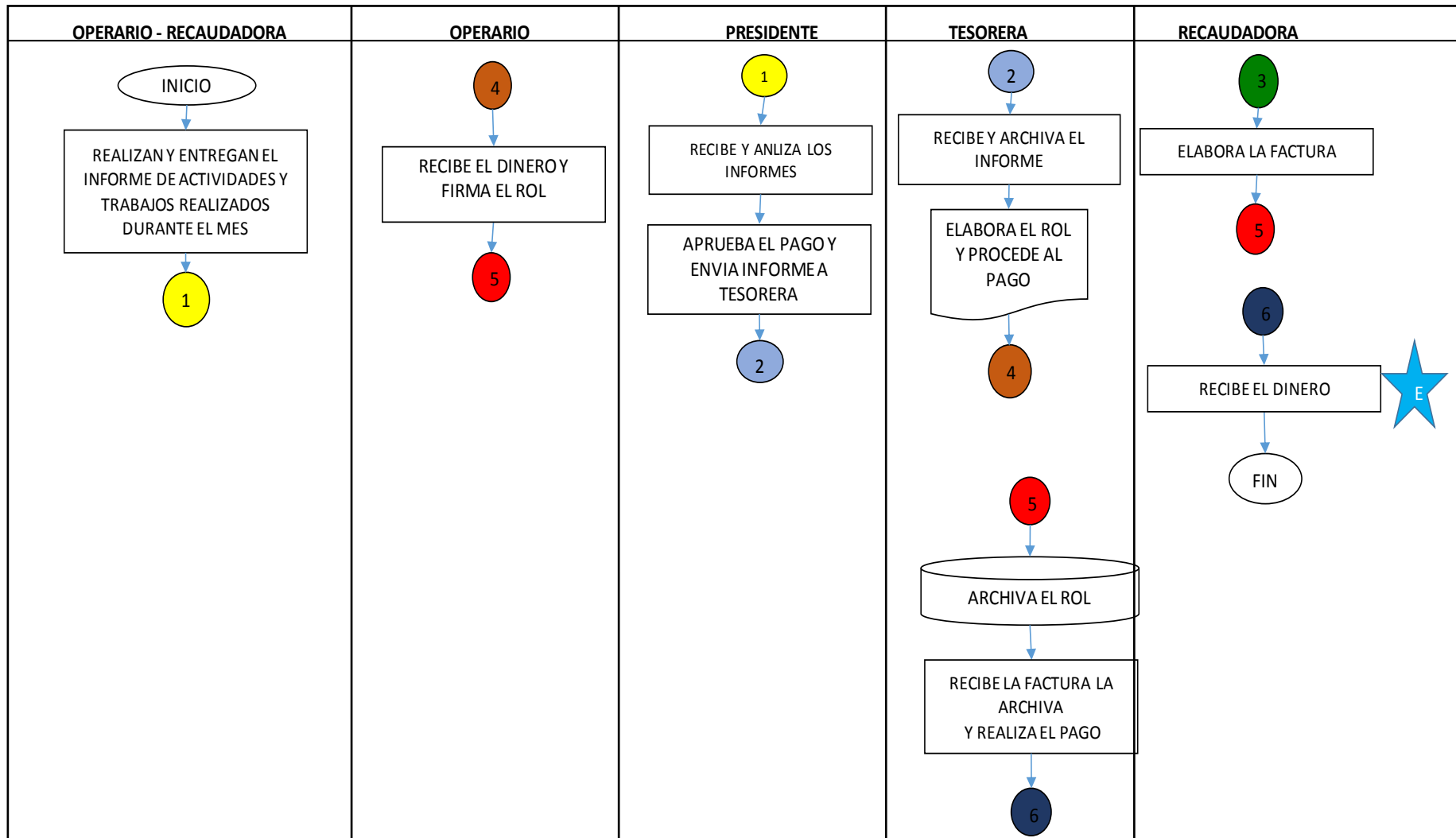


## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### PROCESO: PAGO DE NÓMINA

#### FLUJOGRAMA

#### PERIODO 2014



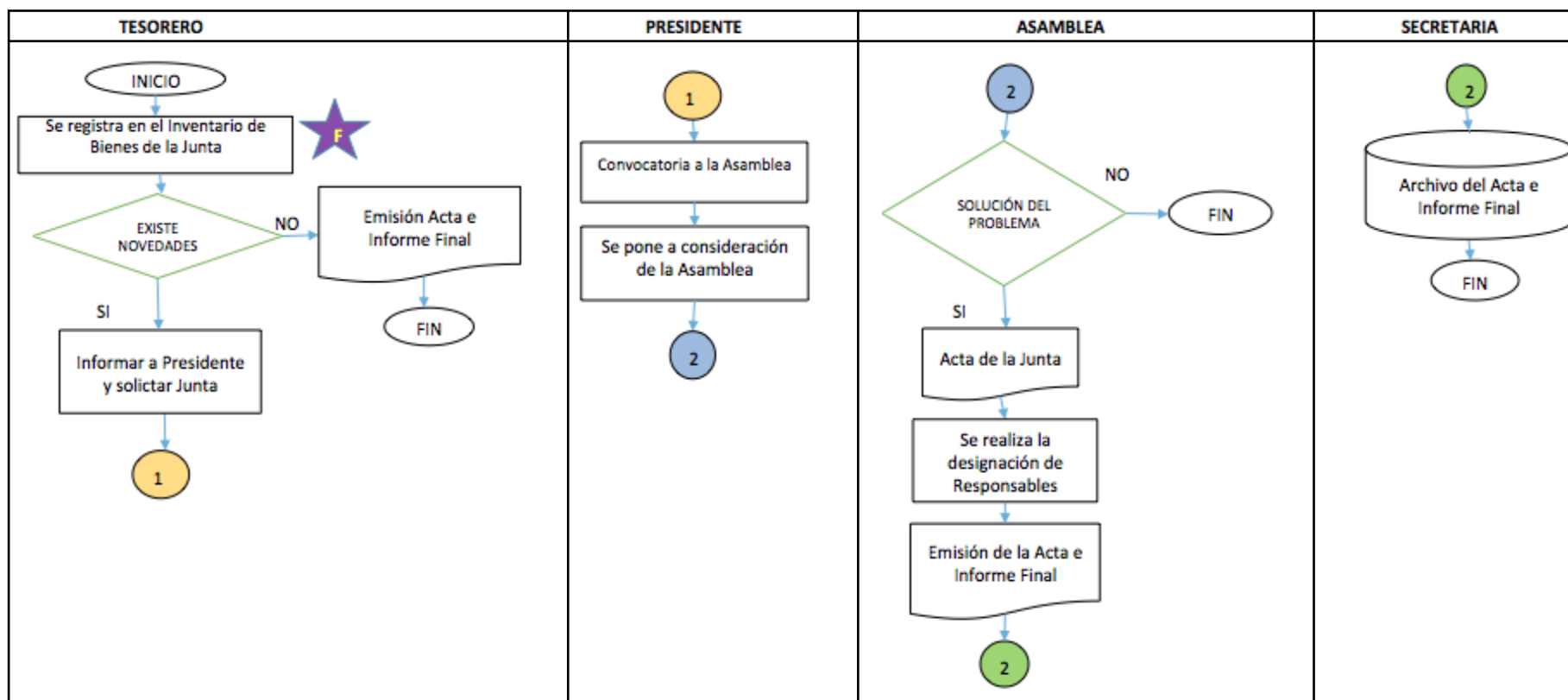


## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### PROCESO: CONSTATAción FÍSICA DE BIENES

#### FLUJOGRAMA

PERIODO 2014



***FASE 2:***

***PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DEL  
SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA  
JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE  
DE COTALÓ***





## **2.1 Sistema de control interno**

### **2.1.1 Introducción**

Una vez desarrollado y concluido el diagnóstico de la Junta Administradora de Agua Potable, se determinó que no existen manuales de procedimientos, administrativos y contables que permitan llevar en forma adecuada la organización de la Junta. El sistema de control de gestión tiene como finalidad ordenar las actividades dentro de la Junta Administradora, de lo que permitirá mejorar la eficiencia y eficacia en los diferentes ámbitos de su competencia en el servicio del agua potable.

La Junta Administradora de Agua Potable Cotaló pertenece a la jurisdicción del Cantón Pelileo de la provincia de Tungurahua, a nivel interno se encuentra conformada por ocho comunidades que son: San Juan, Laurelpamba, Mucubí, San José las Queseras, Panguilí, Pillate, Chacauco, Cusua y el Centro Parroquial.

#### **LÍMITES:**

Norte: Parroquia Huambaló y La Matriz

Sur: Provincia del Chimborazo

Este: Cantón Baños

Oeste: Cantón Quero y la Parroquia Huambaló

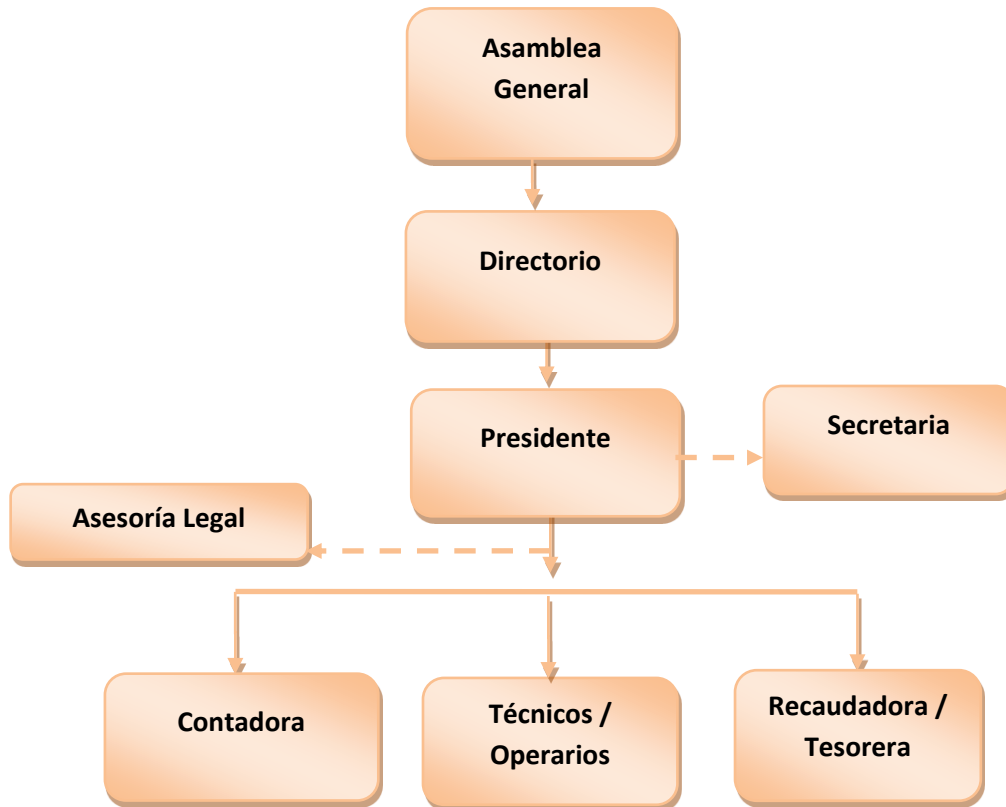
Población Total 1977 habitantes

### **2.1.2 Ambiente de control**

Según Melini R. (2001:16). *“Refiere a los atributos individuales, la integridad, los valores éticos, el compromiso con la competencia, la filosofía y el estilo de operación de los directores, administradores y de las políticas y prácticas de los recursos humanos de un ente.”*

### 2.1.2.1 Organigrama estructural

A continuación se propone el organigrama estructural para la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló.



### 2.1.2.2 Funciones:

A Continuación se propone las distintas funciones que tiene que cumplir cada responsable de departamento, para el correcto funcionamiento de la Junta.

#### Asamblea General

- Fomentar la unidad y solidaridad de todos los usuarios del sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló.

- Evitar todo tipo de interferencias políticas, religiosas o sectarias que atenten el buen funcionamiento de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.
- Cuidar que los fondos de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, sean utilizados exclusivamente en la operación y mantenimiento del sistema de agua potable y programas de educación sanitaria, previa la elaboración de un plan de actividades de acuerdo a la necesidad de la comunidad.
- Revisar el plan tarifario por consumo de agua potable las veces que sean necesarias, al fin de garantizar la buena marcha del sistema de agua potable y hacer conocer a los usuarios en asamblea general aplicando el capítulo VIII, Art. 36, 37 del Reglamento General de la Ley de Juntas de Agua.
- Cuidar permanentemente que el sistema de agua potable funcione en perfectas condiciones a fin de garantizar un buen servicio de agua en calidad, cantidad y continuidad a los usuarios.
- La Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló podrá señalar el cobro de movilización para sus miembros y de acuerdo al lugar donde deba desplazarse uno de ellos, la cantidad de \$ 15.00 dólares al Cantón Pelileo, \$ 25.00 a la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, y a la ciudad de Quito \$ 40.00 dólares, a fin de realizar trámites que vayan en beneficio del Sistema de Agua Potable, debiendo por tal motivo presentar un informe por escrito de la gestión realizada, el mismo que reposará en secretaría.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley de Juntas Administradoras, Reglamento General y del presente reglamento.
- Difundir entre los usuarios del Sistema de Agua Potable el presente reglamento interno, para su conocimiento y aplicación.
- Vigilará que todos los usuarios deberán tener su conexión domiciliaría en un lugar visible para la lectura y arreglo del medidor por parte del operador. (Lindero)

- Proteger mediante todo tipo de acciones y gestiones de los recursos hídricos que proveen de agua en los sectores de las vertientes y abastecimientos que alimentan el sistema de agua potable, declarando zona prohibida para el pastoreo y deforestación.

### **Presidente**

- Representar jurídicamente a la Junta y suscribir a nombre de ella, todo tipo de actas, convenios y contratos.
- Presidir sesiones.
- Firmar con el secretario la correspondencia de la Junta.
- Responder solidariamente con el tesorero, del manejo y custodia de los fondos.
- Dirigir y controlar la administración del servicio de agua potable y/o alcantarillado, de acuerdo con la asesoría técnica del Directorio Provincial de MIDUVI.
- Elaborar y presentar el informe financiero del ejercicio anual de la Junta.
- Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendados por la Junta.

### **Asesoría Legal:**

Entre las funciones de la asesoría legal serían las siguientes:

- Elaborar y revisar contratos del personal de la institución.
- Elaborar y revisar contratos de obras civil o de cualquier índole que adquiera la Institución.
- Realizar notificaciones judiciales.
- Revisar las actas y acuerdos de la institución.
- Revisar o llevar a cabo cualquier proceso de tipo judicial como responsable judicial de la institución.

**Secretaria:**

- Elaborar las actas de sesión de la Junta y registrarlas en el libro respectivo.
- Encargarse del archivo y de la correspondencia de la Junta.
- Informarse permanentemente del estado de conservación y funcionamiento de las diferentes partes del abastecimiento y comunicar al Presidente de las deficiencias que hubiere, para tomar la acción que se requiera.
- Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por el presidente de la Junta.

**Contadora:**

- Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones.
- Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.
- Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.
- Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.
- Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, a objeto de obtener los estados financieros.
- Elaboración de cheques para el recurso humano de la empresa, proveedores y servicios.
- Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios).

**Técnicos:**

- Clasificar, catalogar y ordenar los materiales y equipos de la dependencia, presentar un inventario antes de la finalización del año.
- Elaborar el folleto de reglamentación interna del taller y someterlo a la aprobación del Jefe de Departamento respectivo.
- Llevar registro de la utilización de los servicios.
- Responder por el uso adecuado, mantenimiento y seguridad de los materiales y equipos de la dependencia.
- No hacer uso de los materiales o equipos de la dependencia para su lucro personal.
- No prestar materiales ni equipos de la dependencia.
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.

**Recaudadora:**

- Organizar y mantener al día la contabilidad, registrando ingresos y egresos de los fondos.
- Recaudar y Administrar los fondos provenientes del servicio, de contribuciones y otros ingresos destinados al abastecimiento. Conjuntamente con el Presidente, autorizar con su firma los pagos y adquisiciones de la Junta. Responder solidariamente con el Presidente del Manejo y custodia de los fondos, los mismos que serán depositados en forma obligatoria en una cuenta bancaria o libreta de ahorros.
- Llevar un registro de los ingresos y egresos de materiales.
- Llevar el inventario de los bienes de la Junta.
- Los gastos corrientes y de operación se ejecutarán previa autorización del Presidente.
- Los gastos de inversión superior al 30% del presupuesto deberán ser previamente autorizados por el Directorio.

- Todo contrato de personal o de servicios deberá realizarse mediante concurso de ofertas.
- De los cobros de faltas a mingas como a sesiones de Asamblea, se establece un fondo de caja chica para gastos menores que será de 100 dólares.
- Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por la Junta.

### **2.1.2.3 Misión, visión y valores institucionales**

A continuación se describen la misión, visión y valores institucionales que la entidad posee a la fecha de revisión:

#### **Misión:**

Promover el desarrollo de la comunidad y brindar un servicio de calidad, con un trato cordial y con tarifas justas.

#### **Visión:**

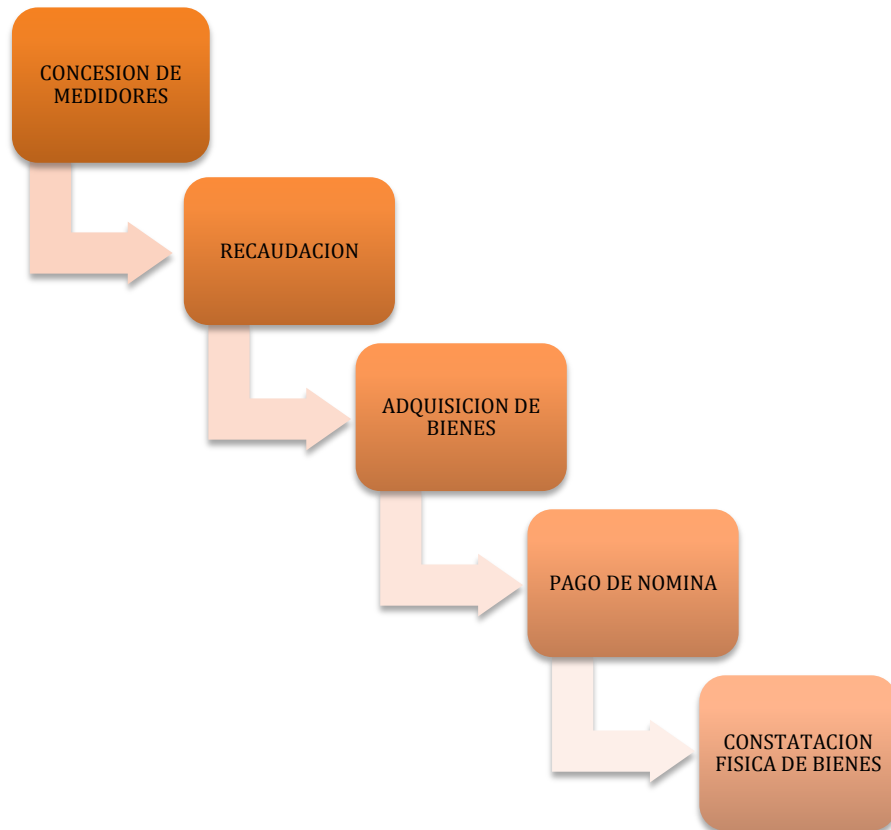
Abastecer a todos los hogares del sector con el servicio de agua potable, ser reconocida por sus usuarios como una institución de servicio oportuno e eficiente, contar con una gestión administrativa que permita el crecimiento de la institución, de una forma ordenada y transparente.

#### **Valores Institucionales**

- Integridad
- Honestidad
- Respeto
- Cordialidad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Justicia
- Puntualidad

#### 2.1.2.4 Procesos identificados

Los procesos identificados en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló una vez realizada la investigación correspondiente son los siguientes:



#### 2.1.3 Evaluación de riesgos de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

Para Mantilla S. (2009) la evaluación de riesgos es:

La identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismos, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el entorno de la misma



Con el fin de que la junta posea una herramienta que le permita evaluar posibles riesgos, se propone que la evaluación se realice a través del uso de flujogramas para con ello determinar los controles apropiados.

Cabe mencionar que un flujograma es:



Según Gómez G. (1997) El Flujograma o Fluxograma,

Es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado

A continuación se presenta sucesos incorrectos que fueron hallados en el análisis de los procesos que cumple la junta administradora con el fin emitir recomendaciones que permitan mejorar las actividades de la entidad.






**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**  
**MATRIZ DE HALLAZGOS**  
**PERIODO 2014**

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
RECAUDACIÓN		El medio de comunicación a los usuarios sobre horarios y días de atención no es el adecuado	Sistema de control interno, elemento de información y comunicación	Los responsables de la comunicación no están debidamente informados	Los usuarios no se acercan a cancelar los valores adeudados en las fechas establecidas.	Establecer métodos de comunicación adecuados con el fin de que todos los usuarios estén bien informados sobre las disposiciones de recaudación de la junta
ADQUISICIONES		No hay constancia de las convocatorias a las sesiones de la junta ya que lo realizan vía telefónica	Sistema de control interno, elemento de información y comunicación	Negligencia por parte de la secretaria	Se posponen las reuniones por falta de quórum	Se deben realizar convocatorias escritas las mismas que deben tener la firma de recibido para constancia de la misma
ADQUISICIONES		Inadecuado manejo de los recursos ya que se utiliza cuenta de ahorros	Sistema de control interno, elemento de actividades de control	Falta de organización de los directivos	Alto riesgo de robo en el manejo del dinero, y pérdida de tiempo	Apertura de una cuenta corriente para el manejo de recursos financieros



**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**  
**MATRIZ DE HALLAZGOS**  
**PERIODO 2014**

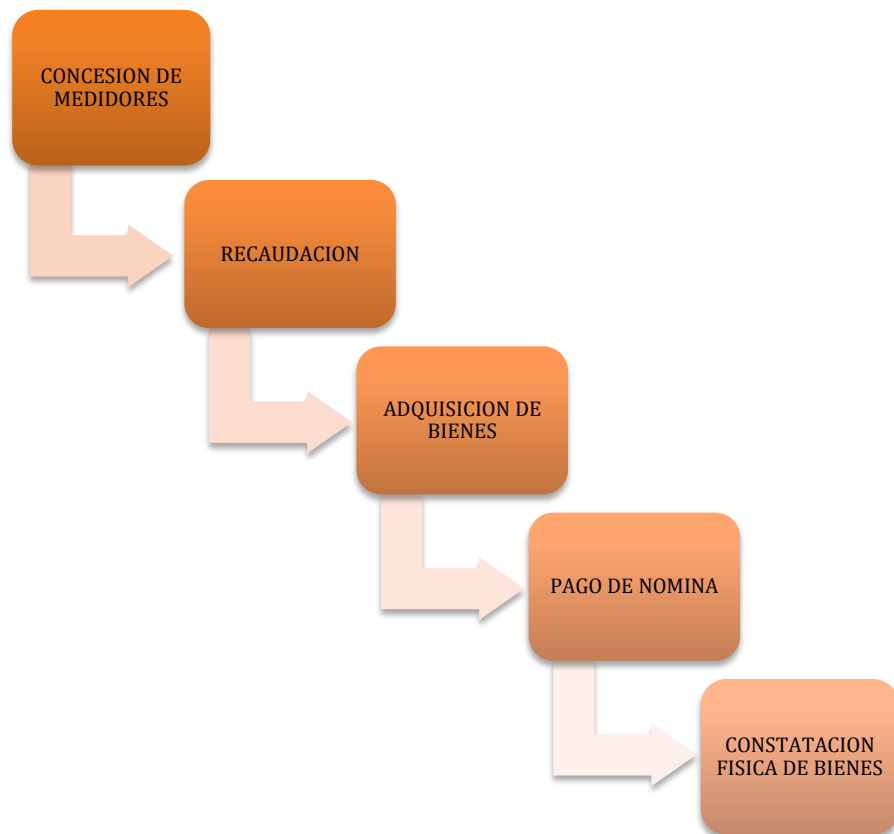
PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
ADQUISICIONES		No cuentan con un responsable de este procedimiento	Sistema de control interno, elemento de actividades de control	Personal poco capacitado sobre control interno	Posible pérdida de recursos	Designar responsables en el proceso de adquisiciones
PAGO DE NOMINA		Proceso de pago inadecuado ya que se lo realiza en efectivo	Sistema de control interno, elemento de actividades de control	Falta de una chequera para realizar los pagos	Pérdida de tiempo y recursos al realizar cada pago.	Cambio de cuenta de ahorros a cuenta corriente
CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES		Desconocimiento del procedimiento para el control de bienes de la junta.	El reglamento general de bienes del sector público art. 3.- del procedimiento y cuidado. -es obligación de la máxima autoridad de cada entidad u organismo, el orientar y dirigir la correcta conservación y cuidado de los bienes públicos que han sido adquiridos o asignados para uso. Según la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló define que el tesorero.- art.16 debe d) llevar el inventario de los bienes de la junta.	Negligencia por parte de los responsables del manejo de bienes de la junta	Posible pérdida de bienes	La junta debe brindar capacitación a tesorería para su correcta aplicación de los procedimientos destinados para el control de inventarios de la junta.

## 2.1.4 ACTIVIDADES DE CONTROL

SEGÚN Mantilla S. (2008):

Las actividades de control son las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos.

A continuación se presenta una propuesta de las políticas y procedimientos para los procesos de:



#### **2.1.4.1 PROCESO: CONCESIÓN DE MEDIDORES**

##### **POLÍTICAS:**

- Está totalmente prohibida la publicación, el uso o aprovechamiento de la información que brinde la organización a terceras personas que no estén vinculadas con la junta, toda la información de privilegio está restringida al público particular o que no sea miembro o parte de la institución, aun mas cuando la información es para su propio beneficio personal o de otras personas ajenas a la junta.
- La organización se comprometerá con sus socios en analizar y realizar las inspecciones para el otorgamiento de medidores en un lapso máximo de 72 horas.
- La organización se comprometerá en instalar el medidor en un lapso máximo de 72 horas

##### **PROCEDIMIENTOS:**

A continuación se describen los procedimientos que se realizan en el proceso de concesión de medidores para lo cual se ha utilizado una cedula narrativa en la que se describe paso a paso la forma en la que se efectúa la concesión y para mayor entendimiento de la misma se utiliza el flujo grama n el que se presenta de forma gráfica el proceso que se cumple en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló dado a que la concesión de medidores es un proceso muy significativo es de suma importancia que se presente de forma clara y precisa para la comprensión de todos los miembros de la institución.



# JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

## PROCESO: CONCESIÓN DE MEDIDORES CEDULA NARRATIVA

### **1 Introducción**

En la presente cédula narrativa se detalla los procesos involucrados, con respecto a la asignación de medidores de la junta administradora de agua potable de Cotaló

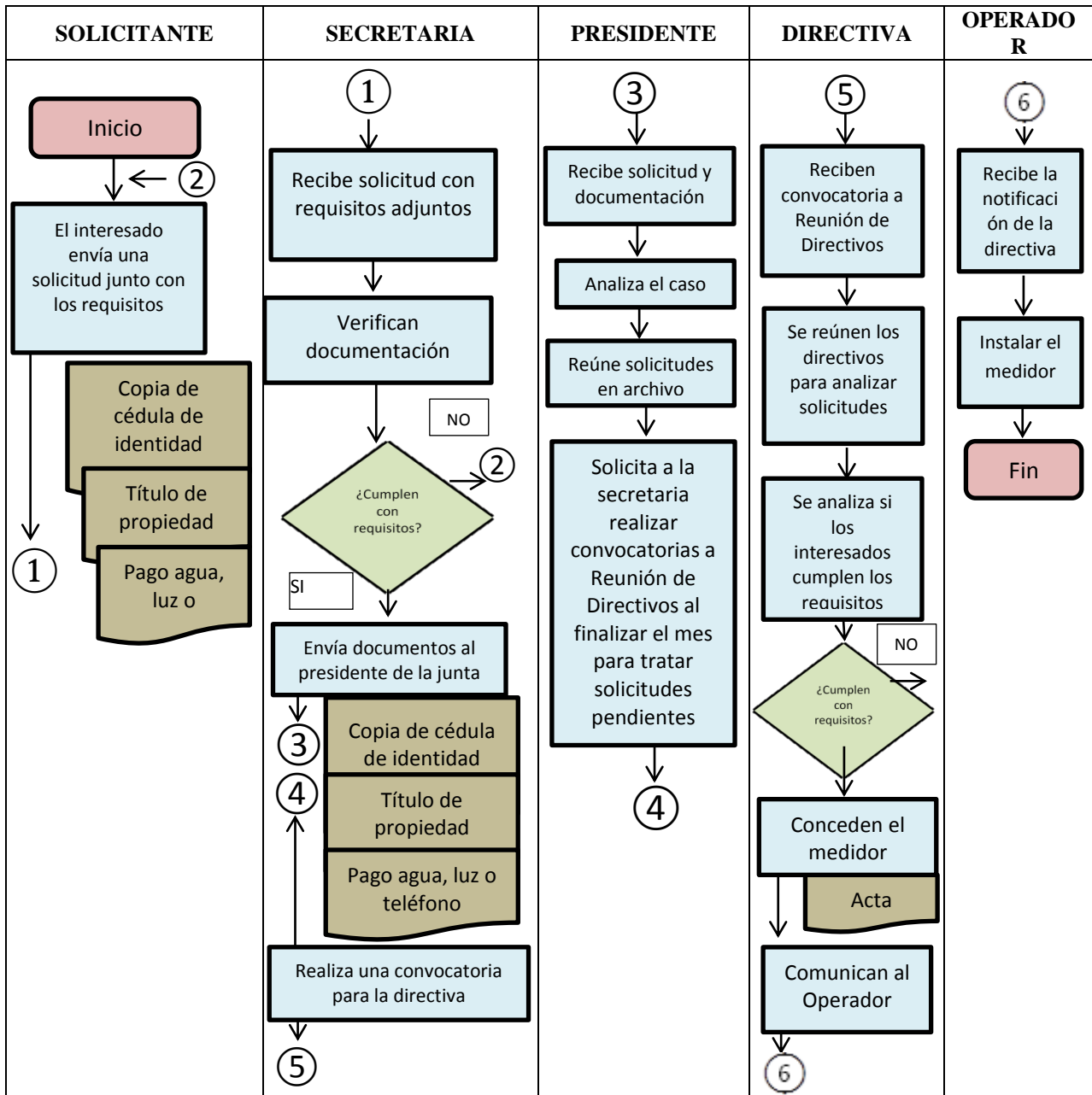
### **2 Desarrollo**

El área involucrada con la concesión de medidores, es aquel departamento encargado de la toma de decisiones para la autorización e instalación de medidores en la parroquia de Cotaló. El mismo que se encuentra conformado por el Consejo Directivo de la institución.

El proceso a seguir para la concesión de medidores consta de lo siguiente: el solicitante o interesado envía una solicitud junto con los requisitos (copia de la cédula de identidad, título de propiedad, pago de agua, luz o teléfono), los mismos que los recibe la secretaria y procede a la verificación de dicha documentación, si el solicitante no cumple con todos los requisitos se le comunicará, pero si el solicitante cumple con todos los requisitos la secretaria envía los documentos al Presidente de la Junta, mientras que este recibe la solicitud y documentación procede al análisis respectiva, luego reúne todas las solicitudes en un archivo y pide a la secretaria realizar las convocatorias a reunión de la directiva a fin de mes con el fin de tratar solicitudes pendientes, la directiva se reúne y procede al análisis de todas las solicitudes, si el solicitante cumple con todos los requisitos toman la decisión, realizan una acta le conceden el medidor y finalmente comunican al operador encargado de la instalación de medidores, quien ejecuta dicha resolución.



**JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**  
**PROCESO: CONCESIÓN DE MEDIDORES**  
**FLUJOGRAMA**



#### **2.1.4.2 PROCESO: RECAUDACIÓN**

##### **POLÍTICAS:**

- Los fondos que son manejados por el departamento de recaudación serán supervisados en la oficina como caja chica sin notificación alguna, se deberá comprobar por medio de arqueos rutinarios, los fondos tendrán que contarse nuevamente y cuadrar con los recibos entregados, cualquier anomalía o defecto será comunicado a la dirección.
- En la Junta es plena responsabilidad de las personas involucradas en el área de cajas estar al día con los saldos de las cuentas bancarias y mantener en un lugar seguro el dinero en efectivo, con su debido respaldo.
- Se realizará cierres diarios de caja con el fin de cuadrar las recaudaciones.
- Todos los recibos de caja serán numerados y con una copia.
- Se aceptará solo pagos en efectivo.

##### **PROCEDIMIENTOS:**

Los procedimientos que se realizan en el proceso de recaudación se describen a continuación para lo cual se ha utilizado una cedula narrativa en la que se preenta textualmente la forma en la que se efectúa la recaudación y para mayor entendimiento de la misma se utiliza el flujo grama en el que se presenta de forma gráfica el proceso que se cumple en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló.





# JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

## PROCESO: RECAUDACIÓN

### CEDULA NARRATIVA

#### **1 Introducción**

En la presente cédula narrativa se detalla el proceso con respecto a la recaudación que realiza la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló. Desde la lectura del medidor que realiza el operario hasta, el fin que es cuando la tesorera realiza el depósito en la cuenta de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

#### **2 Desarrollo**

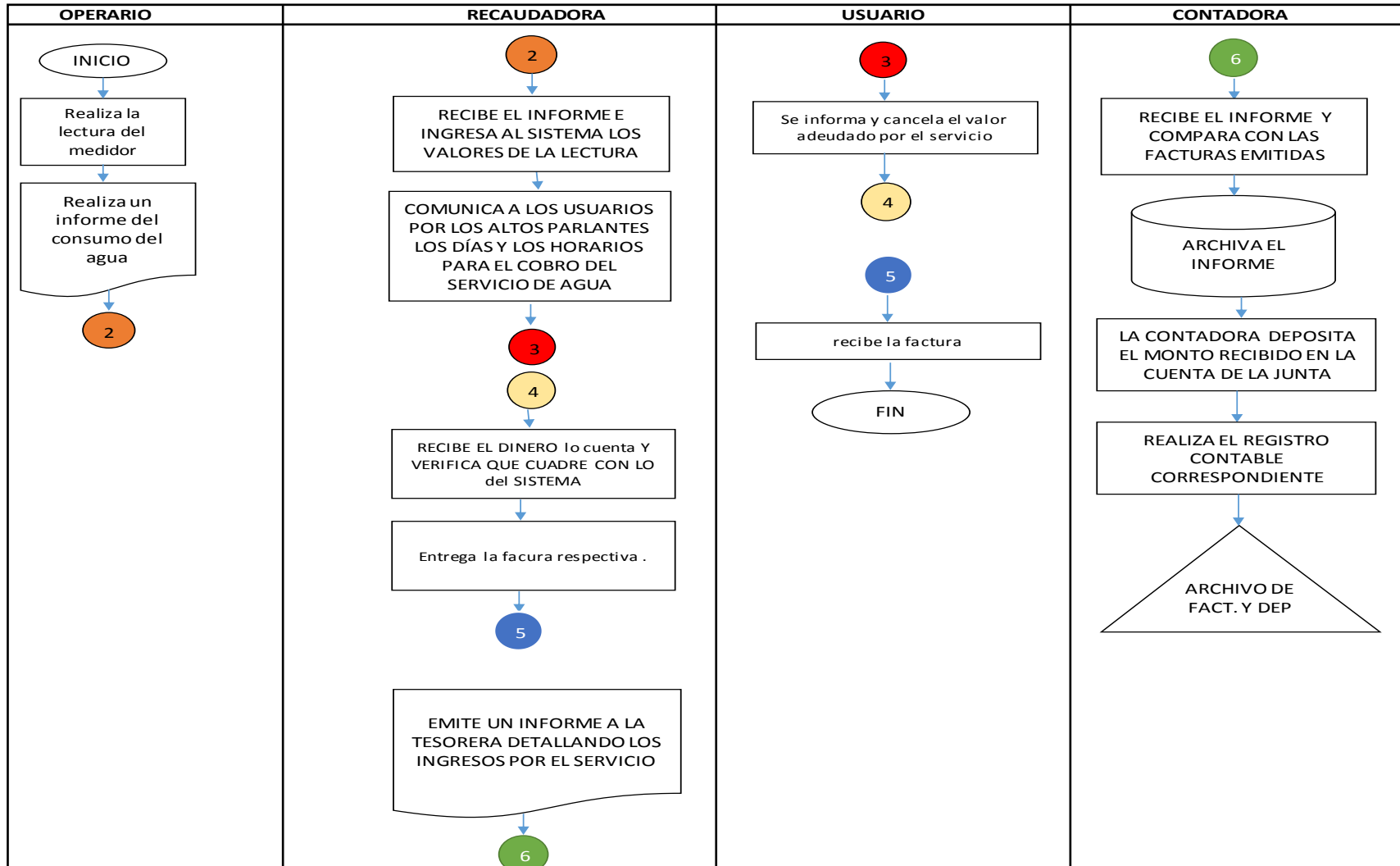
Para realizar las recaudaciones el operador realiza la lectura del consumo de agua y emite un informe dirigido a la recaudadora, la recaudadora recibe el informe e ingresa al sistema los valores de las lecturas, la recaudadora comunica a los usuarios por los altos parlantes, por cartelones y por radio los días y los horarios para el cobro del servicio de agua, el usuario se acerca donde la recaudadora a informarse el valor adeudado por el servicio, la recaudadora informa al usuario los valores adeudados, el usuario cancela el valor a la recaudadora, la recaudadora recibe el dinero y verifica que cuadre con lo que el sistema ha calculado, la recaudadora entrega factura al usuario, el usuario recibe y firma la factura, la recaudadora emite un informe dirigido a la tesorera detallando los ingresos por el servicio, la tesorera recibe el informe de la recaudadora y compara los valores del informe con las facturas emitidas, la tesorera archiva el informe, la tesorera deposita el monto recibido.



## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### PROCESO: RECAUDACIÓN

#### FLUJOGRAMA



### **2.1.4.3 PROCESO: ADQUISICIÓN DE BIENES**

#### **POLÍTICAS:**

- Para la adquisición de bienes debe existir un consenso o una aprobación de la asamblea general,
- Se solicitara para la adquisición de cualquier bien por lo menos que exista al menos tres proformas de un proveedor aprobado por la junta.
- Para ser proveedor de la junta se requerirá que con anterioridad el posible proveedor envíe una solicitud a la entidad con la siguiente información: razón social, ruc, un detalle breve de los productos o servicios que ofrece, formas de pago y porcentajes de descuento.

#### **PROCEDIMIENTOS:**

En la Junta la Adquisición de bienes es un proceso significativo, a continuación se describen los procedimientos que se realizan para lo cual se ha utilizado una cedula narrativa en la que se describe paso a paso la forma en la que se efectúa la adquisición de bienes y además también se utiliza el flujo grama para la representación grafica de los procesos y pasos que se efectúan en el transcurso de la adquisición.



## **JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**

### **PROCESO: ADQUISICIÓN DE BIENES**

#### **CEDULA NARRATIVA**

### **1 Introducción**

En la presente cédula narrativa se detalla los procesos involucrados, con respecto a la adquisición de bienes que realiza la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, el inicio será la convocatoria de la directiva y el fin, el archivo de la factura luego de haber realizado todo el proceso de compra de dichos materiales.

### **2 Desarrollo**

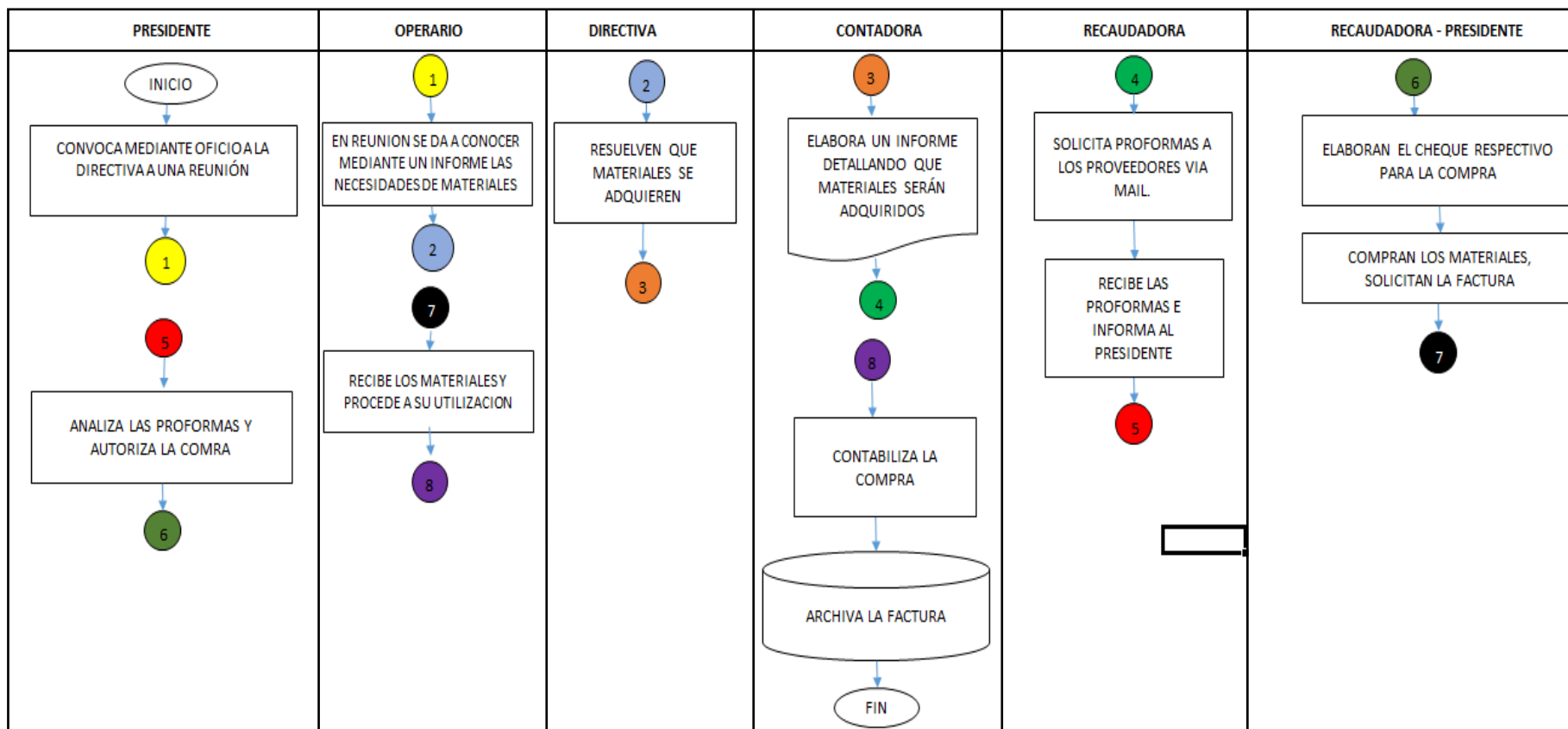
Para proceder a la compra de bienes utilizados para la prestación del servicio de agua potable, el presidente convoca mediante oficio a los miembros de la directiva a una reunión, el operador da a conocer a la directiva mediante un informe las necesidades de materiales, la directiva analiza el informe y resuelven que materiales se adquiere, la secretaria elabora un informe detallando que materiales serán adquiridos y entrega el informe a la recaudadora, la misma solicita proformas a los proveedores mediante e-mail, receipta las proformas e informa al presidente, el mismo que autoriza la compra de materiales y envía informe a la secretaria, la cual conjuntamente con el presidente elaboran el cheque respectivo para la compra, se realiza la compra y se solicita la factura, y se entregan los materiales al operario junto con la factura para su próxima utilización, el operario entrega la factura a la secretaria la misma que procede archivarla..



## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### PROCESO: ADQUISICIÓN DE BIENES

#### FLUJOGRAMA



#### **2.1.4.4 PROCESO: PAGO DE NOMINA**

##### **POLÍTICAS:**

- La nómina se realizara considerando la fecha de ingreso a la entidad, las horas trabajadas y anticipos entregados
- Los miembros de la institución serán penalizados en la nómina en cuanto a las actividades incorrectas de conducta, ausentismo o alguna actividad que vaya en contra al reglamento interno de la institución
- Los pagos se realizaran máximo en los primeros quince días de cada mes.

##### **PROCEDIMIENTOS:**

Los procedimientos que s realizaran en el proceso de pago de nomina se describen a continuación para lo cual se a empleado una cedula narrativa las cuales expresan en forma textual el proceso que se efectúa en el pago de nomina y conjuntamente se presenta un flujo grama el que representa en forma grafica el proceso que se sigue en la Junta.



# **JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**

## **PROCESO: PAGO DE NOMINA CEDULA NARRATIVA**

### **1 Introducción**

En la presente cédula narrativa se detalla los procesos involucrados, con respecto al pago de nómina de la junta administradora de agua potable de Cotaló, en el mismo que incluye cada uno de los procesos que el departamento tiene que seguir para cumplir con la función de pago de nómina iniciando por el informe presentado por la recaudadora y el operario para finalmente realizar el pago.

### **2 Desarrollo**

En este proceso se detalla la cancelación de sueldos y obligaciones del personal de la junta, para la cual intervienen, Presidente, Tesorera, Recaudadora y Operarios.

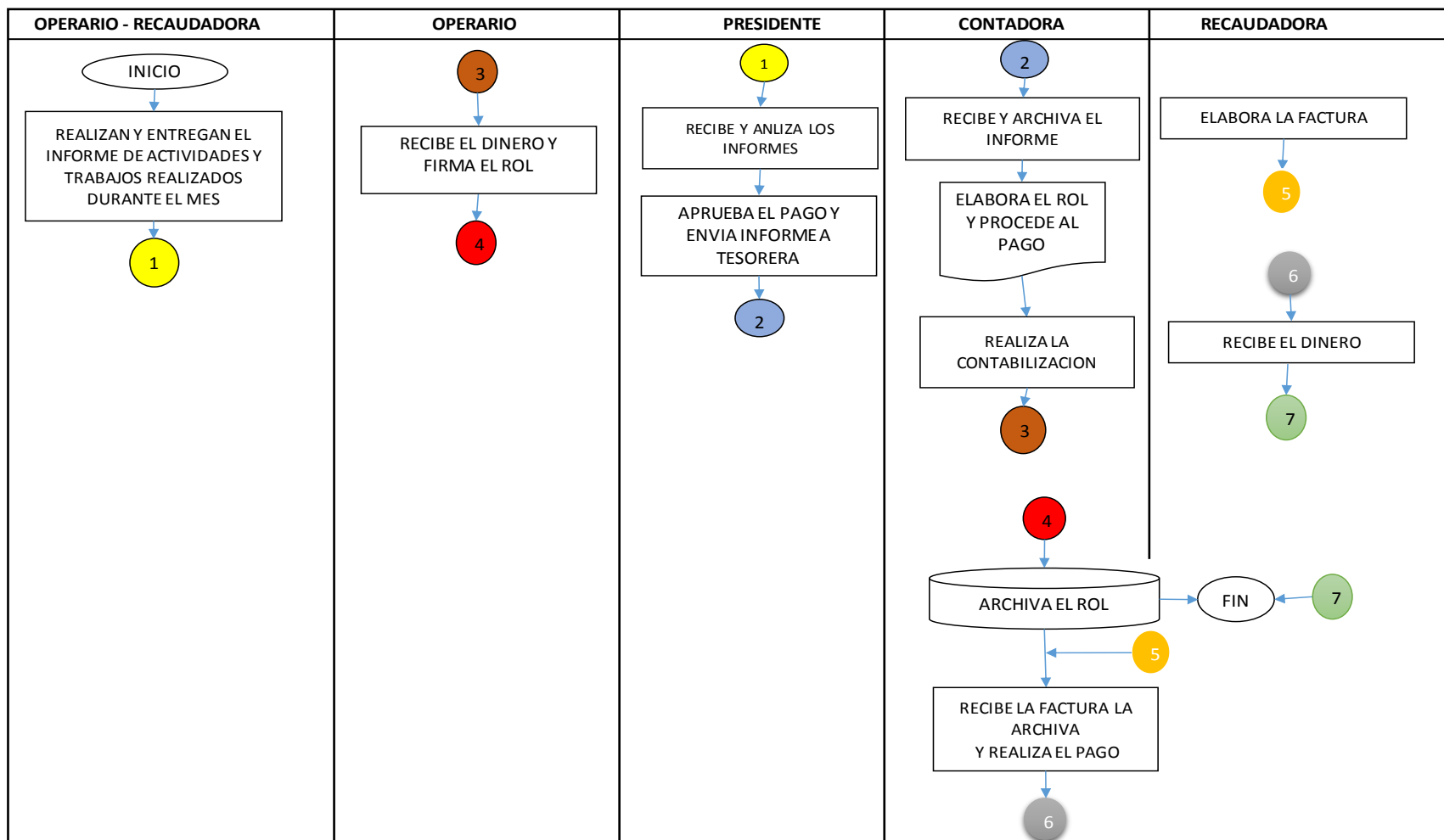
Para el respectivo proceso de pago al personal que labora en la Junta Administrativa de agua Potable, se procede: el operador y la recaudadora entrega el informe de las actividades y trabajos realizados al presidente, el presidente recibe y analiza el informe, posteriormente aprueba el pago y entrega el informe a la tesorera, la tesorera recibe informe y lo archiva, y da a conocer el resultado al operario y la recaudadora, elabora el rol y procede al pago, el operario recibe el cheque y firma el rol, la recaudadora elabora la factura, la tesorera archiva el rol y la factura y realiza el pago, la recaudadora recibe el cheque.



## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS

#### PAGO DE NÓMINA





#### **2.1.4.5 PROCESO: CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES**

##### **POLÍTICAS:**

- Todo bien o activo fijo que ingrese a la institución debe tener su factura de respaldo y su ficha de ingreso al archivo de la institución
- Debe existir un custodio y un encargado de realizar un inventario de la institución.
- Se debe realizar por lo menos una vez al año un inventario general de los activos tangibles que posee la institución

##### **PROCEDIMIENTOS:**

A continuación se describen los procedimientos que se realizan en el proceso de constatación física de bienes para lo cual se ha utilizado una cedula narrativa en la que describe paso a paso la forma en la que se realiza la constatación y para mayor entendimiento de la misma se utiliza el flujo grama en el cual se presenta de forma gráfica el proceso que se realiza en la Junta.



## **JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ**

### **PROCESO: CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES CEDULA NARRATIVA**

#### **1 Introducción**

En la presente cédula narrativa se detalla los procesos involucrados, con respecto a la constatación física de bienes de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, dicho control sigue una serie de pasos empezando por la recaudadora, para finalmente cumplir con el registro y rendición de cuentas de cada uno de dichos bienes.

#### **2 Desarrollo**

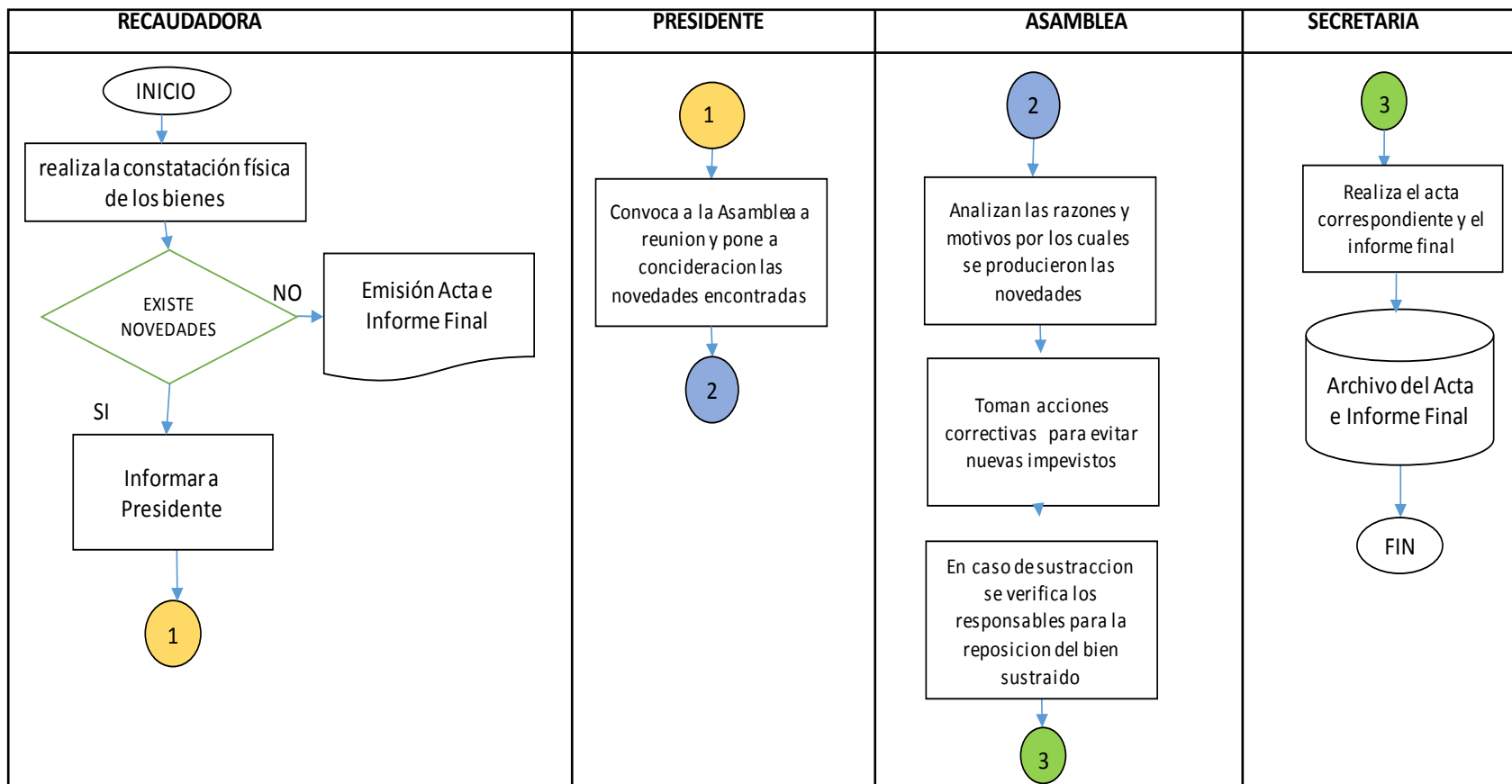
La recaudadora de la junta realiza la constatación física de los bienes verificando su estado físico y su funcionamiento, si no existe ninguna novedad posteriormente se emitirá un acta e informe final.

En caso de existir alguna novedad significativa como daños o pérdidas se informara al presidente de la junta, el cual convoca a la asamblea a reunión y pone a consideración todas las novedades encontradas en la verificación. En la reunión la asamblea analiza las razones y motivos por los cuales se produjeron estas novedades y toma acciones correctivas para evitar nuevos imprevistos, también en caso de sustracciones se verificara el o la responsable de reposición del bien sustraído, finalmente la secretaria realiza el acta correspondiente junto con el informe final y archiva el acta.



## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES



### 2.1.5 Información y Comunicación

Según el informe del COSO II menciona que la Información y Comunicación dentro de la auditoría es *“Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Principio 13: La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del Control Interno.”*

Por lo que se puede mencionar que dentro de la junta la comunicación entre los diferentes departamentos es importante ya que permite que la información se entregue de manera oportuna y veras permitiendo cumplir con los objetivos y tomar decisiones adecuadas.

Canales de comunicación interna.

Hay o Existen diferentes canales en donde podremos adquirir una indagación interna de buen atributo, los canales pueden ser: escritos mediante signos o letras, canales orales en el donde encontramos la expresión verbal y por último el canal tecnológico en donde encontraremos códigos electrónicos como la web, el internet, etc.,

Les presentamos otras alternativas de canales como son:

- a) La comunicación directa y personal.
- b) Boletines.
- c) Revistas
- d) Correo electrónico.
- e) Teléfono. (Multiconferencia o mensajes SMS)
- f) Tablón de anuncios.
- g) Reuniones.
- h) Internet.
- i) Espacios de participación.

### 2.1.5.1 Canales de comunicación e información:

Los canales que se utilizaran en la Junta se detallan en el siguiente cuadro:



## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### CANALES DE COMUNICACIÓN

PROCESO	INFORMACIÓN QUE SE GENERA	DONDE SE GENERA	A QUIEN SE COMUNICA
CONCESIÓN DE MEDIDORES	CONVOCATORIA	SECRETARIA	DIRECTIVA
	ACTA	REUNIÓN DE DIRECTIVA	SOLICITANTE
RECAUDACIÓN	INFORME	OPERARIO	RECAUDADOR A
	FACTURA	RECAUDADORA	USUARIO
	INFORME	RECAUDADORA	TESORERA
ADQUISICIÓN DE BIENES	OFICIO	PRESIDENTE	DIRECTIVA
	INFORME	OPERARIO	DIRECTIVA
	INFORME	SECRETARIA	RECAUDADOR A
	CHEQUE	SECRETARIA - PRESIDENTE	PROVEEDOR
PAGO DE NÓMINA	INFORME	OPERARIO - RECAUDADORA	PRESIDENTE
	ROL DE PAGOS	TESORERA	OPERARIO
	CHEQUE	SECRETARIA	OPERARIO - SECRETARIA
CONSTATACIÓN FÍSICA DE BIENES	ACTA	TESORERA	PRESIDENTE
	ACTA	SECRETARIA	
	INFORME FINAL	SECRETARIA	

### 2.1.6 Supervisión o Monitoreo

Según Mantilla S. (2008) el monitoreo es “*el seguimiento que se realiza a los procesos implementados para un adecuado Control Interno*”

Por lo tanto podemos decir que el monitoreo ayuda a determinar si los componentes del control interno y principios de los que están conformados lo componentes están presentes y funcionando de manera debida, es decir que evalúa los resultados obtenidos identificando si existe errores o deficiencias y asi

proceder a comunicar a la alta Gerencia para la toma de decisiones correctivas en beneficio de la entidad.

### 2.1.6.1 Plan de implementación del sistema de control interno

A continuación se presenta el plan de implementación del sistema de control interno que utilizaremos en la Junta para un adecuado proceso de control.



## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

<b>ELEMENTO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>	<b>DOCUMENTOS A IMPLEMENTAR</b>
AMBIENTE DE CONTROL	Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	1 semana	Organigrama estructural Funciones
EVALUACIÓN DE RIESGOS	Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	1 semana	Matriz de hallazgos
ACTIVIDADES DE CONTROL	Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	1 semana	Políticas Procedimientos Cedulas narrativas Flujo gramas

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	1 semana	Canales de comunicación e información
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló	1 semana	Plan de implementación del sistema de control interno

### 2.1.6.2 Tablero de indicadores

Para Fleitman J. (2013) un tablero de indicadores se puede definir como: *“una estructura de control de la administración y operación general de la empresa, cuya fortaleza radica en su filosofía de mejora continua y en el trabajo en equipo basado en una visión estratégica unificada”*.

El tablero de indicadores nos ayudara a la planeación y administración de las estrategias planteadas en la Junta y a obtener información actualizada y accesible sobre el cumplimiento de los objetivos propuestos.



## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### TABLERO DE INDICADORES

PERIODO 2014

PROCESO	TIPO DE INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
Concesión de medidores	Indicador de Gestión	Eficiencia de la concesión	$(\text{Medidores aprobados} / \text{Medidores solicitados}) * 100$	Nos indica el porcentaje de eficiencia de la junta en otorgar medidores.
		Nivel de aceptación	$(\text{Reclamos atendidos} / \text{Reclamos recibidos}) * 100$	Nos muestra el porcentaje de atención que tiene la junta sobre los reclamos de sus usuarios.
Recaudación	Indicador de Gestión	Eficiencia en la recaudación	$\frac{\text{Total Recaudado}}{\text{Proyección de recaudación}} * 100$	Porcentaje de recaudación en la de la junta
	Indicador financiero	Gestión de Cobranzas	$(\text{Monto recaudado de la cartera por cobrar} / \text{Monto de la cartera por cobrar}) * 100$	Indica el porcentaje de recuperación de cartera por parte de la junta





## JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ

### TABLERO DE INDICADORES

PERIODO 2014

PROCESO	TIPO DE INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
Adquisición de bienes	Indicador de Gestión	Eficiencia en el gasto	$(\text{Monto del presupuesto devengado} / \text{Valor del presupuesto inicial}) * 100$	Mediante este indicador podemos determinar el porcentaje de presupuesto devengado en la Junta
Pago de Nómina	Indicador de Gestión	Capacitación	$(\text{Monto utilizado en la ejecución de capacitaciones} / \text{Monto presupuestado para capacitaciones}) * 100$	Nos indica el porcentaje de monto utilizado para capacitaciones del personal de la junta
Control de bienes	Indicador de Gestión	Gestión de inventarios	$(\text{Total faltantes de bienes} / \text{total de bienes}) * 100$	Nos indica el porcentaje de bienes faltantes a una fecha determinada

***FASE 3:***

***INFORME DE LA PROPUESTA DE UN SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO PARA LA JUNTA  
ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE  
COTALÓ***





**Informe de Sistema de Control Interno**  
**Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló**

Ambato, 17 de Abril de 2015

Sr.

Presidente de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló

Presente:

Pongo a su disposición el trabajo de investigación realizado en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló con el cual se ha identificado las falencias y los errores en la institución.

Los beneficios que le proporcionará a la entidad el Sistema de Control Interno propuesto en el presente trabajo será, agilizar y mejorar el servicio que se presta a los usuarios de la Parroquia Cotaló, salvaguardar los recursos materiales que dispone la entidad y cumplir con las disposiciones legales vigentes .

El sistema de control interno está elaborado en función del COSO 1 y contiene las siguientes fases:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y monitoreo

Es de suma importancia que los procesos que se describen sean aplicados en la institución para fortalecer la estructura organizacional de la misma y lograr así cumplir con los objetivos y metas propuestos.

Para que los resultados sean los esperados se debe contar con el apoyo y la colaboración de todos los miembros de la institución.

Expreso mis más sinceros agradecimientos.

Mariela Ojeda



**Informe de Control Interno**  
**Junta Administradora de Agua Potable de**  
**de Cotaló**

1/3

Sres.

Miembros de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló.

Informe sobre la aplicación de instrumentos de control interno que se realizó a la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, donde se destacan los siguientes aspectos:

**Cálculo y Cobro de Tasas**

No se realizan técnicamente los cálculos sobre el consumo del agua, emitiendo un desconocimiento si el valor recaudado, cubre los gastos operativos, administrativos y los costos implicados en este servicio que brinda la Junta de Cotaló, según el reglamento de Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, Art.2.- DE LOS DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO COTALO debe:

d) Revisar el plan tarifario por consumo de agua potable las veces que sean necesarias, al fin de garantizar la buena marcha del sistema de agua potable y hacer conocer a los usuarios en asamblea general aplicando el capítulo VIII, Art. 36, 37 del Reglamento General de la Ley de Juntas de Agua.

Según el Art.10. DE LA DETERMINACION Y REAJUSTE DE TARIFAS

a) La tarifa por consumo de agua potable será determinada por la Dirección de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló, primando naturalmente el criterio técnico de la Dirección Provincial del MIDUVI, y cubrirá los siguientes rubros: gastos de operaciones y mantenimiento del sistema, como: remuneraciones de empleados y obreros, gastos administrativos, cloración si el caso lo amerita y un fondo de capitalización, el mismo que será utilizado para reparaciones y ampliaciones futuras del sistema de agua.

**Sanciones por falta de Pago por el servicio**

Para proceder legal y técnicamente a las sanciones, por mora, falta de pago por parte del usuario. La Junta no cuenta con un reglamento, manual o guía que permita proceder directamente a la aplicación de multas y sanciones. La Junta de Agua de Cotaló deberá crear un manual específico que permita establecer el tipo de sanción a aplicarse como se menciona en la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló del Art.6.- DE LAS SANCIONES Y MULTAS



**Informe de Control Interno**  
**Junta Administradora de Agua Potable**  
**de Cotaló**

2/3

### **Adquisición de Bienes**

El principal elemento en una administración se debe aplicar un presupuesto o planificación financiera que permita operar eficientemente a la junta, lo cual la Junta de agua de Cotaló debe realizarlo basado en sus necesidades sean estas anuales, semestrales o trimestrales.

### **Control de Inventarios**

La Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló no dispone de un modelo o sistema de control periódico y eficiente de los inventarios, la Junta debe adquirir un sistema de control o un manual que emita periódicamente un informe sobre el patrimonio de la entidad como se define las responsabilidades en la Junta.

### **Pago de Nómina (Rol de Pagos)**

La Junta no lleva un registro y control de las faltas injustificadas por parte del personal que labora en la entidad, lo cual conlleva al pago injusto entre el personal y para la Junta representa gastos innecesarios e irreales, la Directiva de la Junta debe considerar las faltas, y sobre todo las injustificadas para proceder al pago real de los sueldos es decir realizado los descuentos de los días no trabajados, como se menciona en la Ley Orgánica de Servicio Público

Art. 25.- De las jornadas legales de trabajo.- Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades:

a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,

b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.



**Informe de Control Interno**  
**Junta Administradora de Agua Potable**  
**de Cotaló**

3/3

Y también en el **Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público**

Art. 24.- Duración de la jornada de trabajo.

La jornada de trabajo en las instituciones señaladas en el artículo 3 de la LOSEP, será de ocho horas diarias durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales.

Si por la misión que cumpla la institución o sus servidores no pudieren sujetarse a la jornada ordinaria, y se requiera de jornadas, horarios o turnos diferentes o especiales, de conformidad con el literal b) del artículo 25 de la LOSEP, se establecerán jornadas especiales.

## 6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

### 6.8.1 Recursos

#### Humanos

- Investigadora
- Tutora

### 6.8.2 Materiales

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Anillados	10	\$ 1,20	\$ 12,00
Empastado	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Impresiones	600	\$ 0,10	\$ 60,00
Fotocopias	200	\$ 0,02	\$ 4,00
Servicios básicos	-	-	\$ 50,00
Transporte	-	-	\$ 300,00
Alimentación	-	-	\$ 200,00
<b>Subtotal</b>			\$ 676,00
<b>(+) 10% Imprevistos</b>			\$ 67,6
<b>Total</b>			\$ <b>135,20</b>

### 6.8.3 Financiamiento

El presente proyecto va ser financiado con recursos propios

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

### PREGUNTAS DE EVALUACION

1	¿Quién solicita evaluar?	Los directivos de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló
2	¿Por qué evaluar?	Para tener una información precisa sobre la propuesta
3	¿Para qué evaluar?	Para diagnosticar la propuesta.
4	¿Qué evaluar?	Políticas y procedimientos de control interno
5	¿Quién evalúa?	Los directivos de la Junta Administradora de Agua Potable de Cotaló
6	¿Cuándo evaluar?	Anualmente
7	¿Cómo evaluar?	Aplicando instrumentos de evaluación
8	¿Con qué evaluar?	Ficha de observación e indicadores



# ANEXOS

## Anexo 1

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1865032600001  
RAZON SOCIAL: JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALO  
NOMBRE COMERCIAL:  
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS  
REPRESENTANTE LEGAL: RUIZ AGUILAR EDWIN MARCELO  
CONTADOR:  
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 10/05/2002 FEC. CONSTITUCION: 10/05/2002  
FEC. INSCRIPCION: 30/05/2011 FECHA DE ACTUALIZACION:

#### ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

PROGRAMAS DE SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

#### DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: COTALO Barrio: CENTRO Calle: SEGUNDO BILBAO Número: SIN Intersección: LUIS CORTEZ Edificio: CASA PARROQUIAL Referencia ubicación: FRENTE A ANDINATEL, CASA DE DOS PISOS, COLOR NARANJA Telefono Trabajo: 032859456  
DOMICILIO ESPECIAL:

#### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1  
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA CERRADOS: 0



  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JCSV031207

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1538

Fecha y hora: 30/05/2011 18:08:20

Página 1 de 2

SRI.gob.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1865032600001  
RAZON SOCIAL: JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 19/05/2002
NOMBRE COMERCIAL:					FEC. CIERRE:
					FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:  
PROGRAMAS DE SUMINISTROS DE AGUA POTABLE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: COTALO Barrio: CENTRO Calle: SEGUNDO BILBAO  
Número: S/N Intersección: LUIS CORTEZ Referencia: FRENTE A ANDINATEL, CASA DE DOS PISOS, COLOR NARANJA Edificio:  
CASA PARROQUIAL Teléfono Trabajo: 032839458



**RECUERDE:**

- Actualizar su RUC cuando se produzcan cambios en su información.
- Entregar y solicitar comprobantes de venta válidos y vigentes en todas sus transacciones.
- Declarar a tiempo sus impuestos.

**SU FECHA MÁXIMO  
DE PAGO ES EL:**

**28**

**DE CADA MES**



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JCSV031207

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1500

Fecha y hora: 30/05/2011 15:08:20

Página 2 de 2

**SRI.gob.ec**

**Anexo 2**

**REGLAMENTO  
INTERNO**

20013 - 2015

## **REGLAMENTO INTERNO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE COTALO**

Considerando Que: En la Constitución de la República en su Art. 23 numeral 20 manifiesta “El derecho a una calidad de vida que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, recreación, vivienda, vestido y otros servicios sociales necesarios”.

Que: en el Art. 228 manifiesta “Los gobiernos seccionales autónomos serán ejercidos por los consejos provinciales, los consejos municipales, las juntas parroquiales y los organismos que determine la ley para la administración de las circunscripciones territoriales indígenas y afro ecuatorianas”, en el caso de las JAAP que administran el recurso agua para uso domestico está determinada por la Ley 3327.

Que: en el Art. 241 manifiesta “La Organización, competencias y facultades de los órganos de administración de las circunscripciones territoriales indígenas y afro ecuatorianas, serán Reguladas por la Ley “en el caso de las JAAP, regula la Ley 3327.

Que en al Art. 246 manifiesta “El Estado promoverá el desarrollo de empresas comunitarias o de autogestión, como cooperativas, talleres artesanales, juntas administradoras de agua potable y otras similares, cuya propiedad y gestión pertenezcan a la comunidad o a las personas que trabajan permanentemente en ellas, usan sus servicios o consumen sus productos”.

Que: Mediante Decreto Supremo No 448 en actual vigencia, se crea la Ley 3327 de Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado, publicado en el registro oficial No 802 del 29 de marzo de 1979.

Que: respaldándose en el Capítulo 1 Art. 1 y 5 de la respectiva Ley, resuelve emitir y aprobar el siguiente Reglamento Interno, el mismo que será acatado por los Directivos y usuarios de las JAAPC debidamente reconocidas por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda a través de la Subsecretaria de Agua Potable Saneamiento y Residuos Sólidos.

### **ANTECEDENTES**

La Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, perteneciente al cantón Pelileo, provincia de Tungurahua considerando que es

necesario reglamentar varios aspectos que permitan el normal desenvolvimiento de la misma, y en concordancia con lo que estipula la Ley de Juntas Administradoras de Agua Potable y su Reglamento General. En la sesión llevada a cabo el día 08 de Mayo del 2013, aprobó el siguiente reglamento interno con la presencia de 515 usuarios del sistema de agua potable y alcantarillado de Cotaló, el mismo que entrará en vigencia una vez que tenga el visto bueno de la Dirección Provincial del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

#### **Art.1.- DE LAS REUNIONES**

##### **1.1.- REUNIONES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA**

- a) La Junta Administradora del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado, sesionará en forma ordinaria el segundo domingo de cada mes, a partir de las 19h00 previa convocatoria realizada por el Presidente y Secretario, la misma que puede ser oral y/o escrita.
- b) La Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado sesionara en forma extraordinaria de acuerdo a lo estipulado en el **Art. 9** del Reglamento General de la Ley de Juntas Administradoras de Agua Potable.

##### **1.2.- REUNIONES GENERALES ORDINARIAS**

- a) Se convocará a la Asamblea General de usuarios del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, dos veces por año en los meses de junio y diciembre para dar a conocer el informe administrativo y el balance económico semestral.
- b) Se sesionará en forma general el primer domingo de junio a partir de las 19h00 con 15 minutos de espera y con el quórum reglamentario de usuarios presentes.
- c) Un usuario no podrá representar dos acometidas domiciliarias, sin embargo puede ser representado con la autorización por escrito del dueño y no verbal, por una persona mayor de 18 años y en trabajos comunitarios representarán uno por acometida domiciliaria.
- d) Nombrar a los miembros de una nueva Junta Administradora del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado con la presencia de un Delegado de la Dirección del MIDUVI provincial, de acuerdo al Art. 3 y 6 del Reglamento General.

##### **1.3- REUNIONES GENERALES EXTRAORDINARIAS**

Se convocará a Asamblea General extraordinaria de usuarios en los siguientes casos:

- Nombrar uno o más miembros de la Junta que se hayan separado y presentado la renuncia a su cargo por escrito.
  - Resolver casos urgentes que atenten contra el buen funcionamiento del sistema y de la institución.
  - A pedido del Delegado de la Dirección Provincial del MIDUVI para los intereses de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló.
  - A pedido del 51% de usuarios que estén en desacuerdo con el funcionamiento de la Junta Administradora de Agua Potable en los aspectos Administrativos como de operación y mantenimiento.
- d) Nombrar a los miembros de una nueva Junta Administradora del Sistema de Agua Potable con la presencia de un Delegado del MIDUVI de Tungurahua, de acuerdo al Art. 3 y 6 del Reglamento General.
- e) La constatación del quórum se realizará al inicio y antes del cierre de la sesión de asamblea general, se hará efectiva la multa correspondiente por inasistencia de comprobarse el retiro del socio antes de concluir la sesión.

**Art.2.- DE LOS DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO COTALO:**

Son deberes y atribuciones de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.

- a) Fomentar la unidad y solidaridad de todos los usuarios del sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló.
- b) Evitar todo tipo de interferencias políticas, religiosas o sectarias que atenten el buen funcionamiento de la Junta Administradora de Agua Potable y alcantarillado de Cotaló.
- c) Cuidar que los fondos de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado de Cotaló, sean utilizados exclusivamente en la operación y mantenimiento del sistema de agua potable y programas de educación sanitaria, previa la elaboración de un plan de actividades de acuerdo a la necesidad de la comunidad.
- d) Revisar el plan tarifario por consumo de agua potable las veces que sean necesarias, al fin de garantizar la buena marcha del sistema de agua potable y

hacer conocer a los usuarios en asamblea general aplicando el capítulo VIII, Art. 36, 37 del Reglamento General de la Ley de Juntas de Agua.

e) Cuidar permanentemente que el sistema de agua potable funcione en perfectas condiciones a fin de garantizar un buen servicio de agua en calidad, cantidad y continuidad a los usuarios.

f) La JAAPC podrá señalar el cobro de movilización para sus miembros y de acuerdo al lugar donde deba desplazarse uno de ellos, la cantidad de \$ 15.00 dólares al Cantón Pelileo, \$ 25.00 a la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, y a la ciudad de Quito \$ 40.00 dólares, a fin de realizar trámites que vayan en beneficio del Sistema de Agua Potable, debiendo por tal motivo presentar un informe por escrito de la gestión realizada, el mismo que reposará en secretaría.

g) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley de Juntas Administradoras, Reglamento General y del presente reglamento.

h) Difundir entre los usuarios del Sistema de Agua Potable el presente reglamento interno, para su conocimiento y aplicación.

i) Vigilará que todos los usuarios deberán tener su conexión domiciliaría en un lugar visible para la lectura y arreglo del medidor por parte del operador. (Lindero)

j) Proteger mediante todo tipo de acciones y gestiones de los recursos hídricos que proveen de agua en los sectores de las vertientes y abastecimientos que alimentan el sistema de agua potable, declarando zona prohibida para el pastoreo y deforestación.

• Son deberes y atribuciones de los directivos:

### **2.1.- DEL PRESIDENTE.- Art.13**

a) Representar Jurídicamente a la Junta y suscribir a nombre de ella, todo tipo de actas, convenios y contratos.

b) Presidir sesiones.

c) Firmar con el secretario la correspondencia de la Junta.

d) Responder solidariamente con el tesorero, del manejo y custodia de los fondos.

e) Dirigir y controlar la administración del servicio de agua potable y/o alcantarillado, de acuerdo con la asesoría técnica del Directorio Provincial de MIDUVI.

f) Elaborar y presentar el informe financiero del ejercicio anual de la Junta.

g) Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendados por la Junta.

## **2.2 DEL 1er VOCAL.- 14**

a) Remplazar en todo acto de la JAAPC, al Presidente en caso de ausencia de este.

b) Asumir las mismas atribuciones, deberes y derechos que el Presidente.

c) Subrogar al Presidente en caso de ausencia temporal o definitiva, el tiempo que faltare para cumplir el período.

## **2.3.- DEL SECRETARIO.- 15**

a) Elaborar las actas de sesión de la Junta y registrarlas en el libro respectivo.

b) Encargarse del archivo y de la correspondencia de la Junta.

c) Informarse permanentemente del estado de conservación y funcionamiento de las diferentes partes del abastecimiento y comunicar al Presidente de las deficiencias que hubiere, para tomar la acción que se requiera.

d) Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por el presidente de la Junta.

## **2.4.- DEL TESORERO.- Art.16**

a) Organizar y mantener al día la contabilidad, registrando ingresos y egresos de los fondos.

b) Recaudar y Administrar los fondos provenientes del servicio, de contribuciones y otros ingresos destinados al abastecimiento. Conjuntamente con el Presidente, autorizar con su firma los pagos y adquisiciones de la Junta. Responder solidariamente con el Presidente del Manejo y custodia de los fondos, los mismos que serán depositados en forma obligatoria en una cuenta bancaria o libreta de ahorros.

c) Llevar un registro de los ingresos y egresos de materiales.

d) Llevar el inventario de los bienes de la Junta.



- e) Los gastos corrientes y de operación se ejecutarán previa autorización del Presidente.
- f) Los gastos de inversión superior al 30% del presupuesto deberán ser previamente autorizados por el Directorio.
- g) Todo contrato de personal o de servicios deberá realizarse mediante concurso de ofertas.
- h) De los cobros de faltas a mingas como a sesiones de Asamblea, se establece un fondo de caja chica para gastos menores que será de 100 dólares.
- i) Realizar otras labores propias del cargo que le sean encomendadas por la Junta.

#### **2.5.- DE LOS VOCALES.- Art. 17**

- a) Asistir cumplidamente a las sesiones de Asamblea general y de Directorio.
- b) Intervenir en las sesiones de la Junta con derecho a voz y voto.
- c) Desempeñar con responsabilidad las labores específicas encomendadas por el presidente de la Junta.
- d) Entregar las convocatorias a sesiones de Asamblea general a los abonados.
- e) Cuidar el patrimonio de la Institución.

#### **2.6.- DEL COMITÉ DE FISCALIZACION Y SUS ATRIBUCIONES.- Art.18**

- a) Son nombrados por la Asamblea General y regirán por dos años que durara la administración electa.
- b) El comité de Fiscalización estará integrado por cuatro representantes de las comunidades con mayor número de usuarios.
- c) Fiscalizar la Administración a cuyo efecto examinará los libros y documentos siempre que lo juzgue necesario.
- d) Deberán estar presentes en la Fiscalización realizada por el MIDUVI.

#### **2.7.- PERIODO DE DURACION.-**

Capítulo II Art. 6.- dice “Los miembros de una Junta Administradora durarán dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un período, luego de lo cual la renovación quedara al criterio técnico de la Subsecretaria y la Asamblea, conforme el análisis del cumplimiento de las funciones de cada miembro”.

### **Art.3.-DE LAS CONEXIONES DOMICILIARIAS**

Todos los usuarios sin excepción tendrán que cumplir con los requerimientos para obtener el **DERECHO DE CONEXIÓN** que se detalla a continuación.

- a) Toda conexión domiciliaria de agua potable se realizara mediante una solicitud, cuyo formulario es llenado y entregado a la Junta con la copia a colores de la cedula de identidad y certificado de votación actualizados del peticionario para su cálculo de costos y aprobación de acometidas con el visto bueno del presidente y secretario de la Junta.
- b) Para aprobar dicha solicitud de conexión domiciliaria de agua potable, la JAAPC cobrara un valor por la cometida, \$ 200,00, por reconexión del medidor 20.00 por cambio de nombre de usuario 5.00.
- c) El peticionario presentará a la JAAPC una copia del pago del predio legal en el que se instalará el servicio de agua potable.
- d) Toda conexión domiciliaria solo podrá instalar o suspender el operador titular del sistema de agua potable quien es la única persona autorizada para realizar cualquier actividad de manipulación de redes, válvulas y elementos del sistema, siempre con orden del Presidente.
- e) La conexión domiciliaria se la realizará siempre y cuando la Junta disponga de todos los implementos, accesorios y materiales, de manera especial el MEDIDOR de agua.
- f) En caso de que un usuario venda su propiedad automáticamente se incluirá la conexión de agua, para lo cual si el anterior propietario no se encuentra al día, el actual propietario pagará todas las deudas anteriores más el valor de traspaso de nombre en la JAAPC que será de \$ 5,00 dólares americanos.
- g) El propietario de un terreno baldío puede solicitar acometida de agua potable, debiendo cancelar el costo establecido por este beneficio, y participará en las mingas, sesiones y pagos mensuales por servicio, el mismo que se hará efectivo en el momento que construya vivienda ó por los menos un cerramiento en el terreno.

### **Art.4.-DE LOS DERECHOS DE LOS USUARIOS**

- a) Elegir y ser elegido como miembro de la JAAPC, siempre que esté en goce de sus derechos, de acuerdo con el Art. 7 Capitulo II, del Reglamento General.

- b) Recibir un buen servicio y suministro de agua potable, de acuerdo con las políticas de la JAAPC sin discriminación alguna.
- c) Recibir respeto y buen trato de los miembros de la JAAPC, así como del operador del sistema, Promotores Comunitarios Voluntarios y de todo el personal que trabaje con la JAAPC.

#### **Art.5.-DE LAS OBLIGACIONES DE LOS USUARIOS**

- a) Asistir a las asambleas y reuniones ordinarias y extraordinarias convocadas por la JAAPC.
- b) Pagar cumplidamente el valor de las planillas o cuotas por consumo de agua potable.
- c) Cuidar y mantener en perfectas condiciones las conexiones domiciliarias internas y externas.
- d) Cumplir con las disposiciones del Siguiendo Reglamento Interno.
- e) Participar en todas las reuniones, trabajos del sistema de agua potable, talleres de Educación Sanitaria, y demás disposiciones que sean emitidas por los Directivos de la JAAPC, para una buena administración, operación y mantenimiento del Sistema de Agua Potable.
- g) Respetar a los miembros de la JAAPC, y a todo el personal que trabaje con la misma.
- h) Evitar comentarios infundados y calumniosos que atenten al buen nombre y honra de los miembros de la JAAPC y sus colaboradores.
- i) Justificar por escrito su inasistencia a sesiones convocadas por la JAAPC.
- j) Asistir a las mingas de mantenimiento del sistema o en su representación un delegado mayor de 18 años.
- k) El retraso a una minga por más de media hora (30 minutos), pagará una multa de \$ 5,00 dólares, posterior a lo cual será considerado como inasistente.
- l) Asistir a las mingas, reuniones ordinarias y extraordinarias que la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado convoque en forma puntual sin ningún síntoma que denote un estado etílico.

## **Art.6.- DE LAS SANCIONES Y MULTAS**

a) La Junta Administradora de Agua Potable tiene la facultad de suspender temporalmente el servicio de agua en los siguientes casos.

Incumplimiento en el pago de las tarifas mensuales a partir del segundo mes de mora, de no cancelar al tercer mes se procederá al corte respectivo sin derecho a apelación, con multa del 20.00 por la reinstalación del medidor.

Mal funcionamiento de las conexiones domiciliarias e instalaciones intra-domiciliarias.

Conexiones clandestinas, se le suspenderá definitivamente y para obtener nuevamente el servicio se le instalará previo el pago como acometida nueva.

b) El usuario o usuarios que manipulen cualquiera de los elementos que conforman el Sistema de Agua Potable serán sancionados con la multa de \$ 30,00 dólares, más los costos que demande la utilización de materiales y mano de obra.

c) Para la reconexión del servicio de agua potable, deberá presentar una solicitud de reconexión, la misma que deberá ser aprobada por la junta previo el pago de \$ 20,00 dólares valor que será considerado como multa más los gastos que demande la utilización de materiales, accesorios, mano de obra y el pago de las planillas atrasadas y declaradas en mora cuya recaudación se operará automáticamente sin derecho a apelación alguna.

d) Se perseguirá a quienes cometan el delito de quemar ó talar los bosques y pajonales en los sectores de influencia de las vertientes aplicándose multas progresivas y ejemplares que acuerde la asamblea general de usuarios, y si no son usuarios de la junta demandará por daños y perjuicios acudiendo a las autoridades competentes.

e) Cuando un usuario sea suspendido su servicio de agua por infringir la ley y reglamento de juntas de agua o su reglamento interno, tiene un año para arreglar su problema caso contrario perderá su derecho de conexión y para su reconexión deberá cancelar como acometida nueva, mas todos los valores que adeuda.

En cualquier caso los expedientes de suspensión deberán ser tratados por un comité creado al efecto que estará compuesto por dos miembros de la Junta Directiva, el Presidente de la Junta y dos socios elegidos por sorteo, actuando uno de ellos como defensor, y garantizando la audiencia al interesado. La Asamblea

General será la encargada de ratificar o denegar el informe realizado por la Comisión, siendo necesario en todo caso al apoyo de 2/3 partes de los socios presentes para que se apruebe la moción de suspensión.

El Comité de Conflictos se auto disolverá una vez emitido su informe.

#### **Art.7.- DE LAS MULTAS**

- a) Por falta a sesiones o asambleas ordinarias y extraordinarias se establece la cantidad de \$ 10,00 dólares.
- b) Por falta a las Asambleas Generales para las elecciones del directorio de la junta se establece la cantidad de \$ 20,00 dólares.
- c) La inasistencia a trabajos comunitarios y mingas convocados por la JAAPC, tendrá un costo de \$ 10,00 dólares.
- d) El abonado que sea propietario de tres ó más derechos de agua está obligado a realizar las mingas por cada acometida.
- e) El valor de las multas a sesiones, mingas u otros establecidos en el presente reglamento, se contabilizarán en la siguiente planilla por consumo de agua potable, sin que haya reclamo alguno.
- f) Las convocatorias a asamblea general, serán realizadas con una anticipación de 72 horas.

#### **Art.8.- DE LA SEPARACION DEL SOCIO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE**

Un usuario podrá separarse voluntariamente o ser separado del sistema de agua potable en los siguientes casos.

- a) Por decisión del usuario.
- b) Por venta o cambio de la propiedad.
- c) Traspaso de dominio.

El cambio o traspaso del servicio de agua potable deberá ser autorizada por la JAAPC.

#### **Art.9. DEL PLAN TARIFARIO**

- a) Se establece para cada usuario del agua potable la cantidad de 20m<sup>3</sup> de agua, con una tarifa básica de \$2.00 dólares americanos.

- b) El excedente de consumo de agua se establece en una tarifa de 0,12 centavos por metro cúbico.
- c) El cobro del agua por tarifa mensual se lo realizará los días sábados y domingos de cada mes, en el horario de 18h00 a 20H00 y domingos de 09H00 a 12H00 en las oficinas de la JAAPC.
- d) El corte de servicio de agua potable por mora se lo hará la primera semana de cada mes.

#### **Art.10. DE LA DETERMINACION Y REAJUSTE DE TARIFAS**

- a) La tarifa por consumo de agua potable será determinada por la Dirección de la JAAPC, primando naturalmente el criterio técnico de la Dirección Provincial del MIDUVI, y cubrirá los siguientes rubros: gastos de operaciones y mantenimiento del sistema, como: remuneraciones de empleados y obreros, gastos administrativos, cloración si el caso lo amerita y un fondo de capitalización, el mismo que será utilizado para reparaciones y ampliaciones futuras del sistema de agua.
- b) Las tarifas serán reajustadas anualmente según las variaciones de los salarios, costo de materiales, etc.
- c) Todo abonado del sistema de agua potable y alcantarillado sin excepción alguna cancelará el valor del consumo de acuerdo a la tarifa vigente.

#### **Art.11. DEL FONDO O SERVICIO MORTUORIO.**

##### **11.1. Naturaleza y fines:**

- a. Es un fondo extraordinario que brinda la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado, el mismo que será entregado oportunamente, a los deudos legales del socio fallecido, siempre y cuando estén al día en sus obligaciones.
- b. El objetivo del fondo mortuario es auxiliar a los deudos.
- c. Las personas que no son socios de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado, podrán solicitar la capilla ardiente, y otros enseres previa cancelación del 30%, del total del fondo mortuario asignado para los

socios, es decir 50 dólares americanos, siendo de su responsabilidad la adquisición del cofre mortuorio.

- d. El fondo mortuorio en base a los aportes de los socios previamente establecidos será de ciento dólares americanos (\$150.00).
- e. De acuerdo al caso, se entregará este fondo a los deudos en la adquisición de un nicho en el cementerio parroquial.
- f. La transportación de la capilla ardiente y del cofre mortuorio será responsabilidad de los deudos.

**Art.12. DE SU ORGANIZACIÓN.**

a. El fondo mortuorio consiste en :

1. Un Nicho
2. Ofrenda Floral
3. Acuerdo Fúnebre

b. El socio de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado al renunciar a los servicios de la institución, automáticamente perderá el derecho al fondo mortuorio.

**Art.13. DE LOS BENEFICIARIOS.**

- a. Para ser beneficiario es necesario presentar los siguientes requisitos:
- b. Justificar ser heredero o herederos del socio fallecido con los siguientes documentos:  
Copia de la partida de defunción del socio fallecido y según el caso copia de la cédula de identidad de los beneficiarios.
- c. Llenar el formulario y/o solicitud respectivo firmado por el o los beneficiarios al cual se anexará la documentación presentada.

**Art.14.** Analizado y justificado el derecho al fondo mortuorio, el comité procederá a pagar de inmediato a la persona, personas o institución que aparezcan como beneficiarios, conforme a este derecho.

**Art.15.** Si no existen los beneficiarios directos del fondo mortuorio recibirán los padres o hermanos previo informe que determine el Directorio de la Junta.

**Art.16.** En caso de no existir herederos legales, el Directorio y socios de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado, realizará el sepelio que será cubierto con el fondo correspondiente, si es que el fallecido se encontrara al día en sus pagos, de lo contrario se lo hará con la colaboración de todos los socios de la institución.

**Art.17.** En caso que el socio fallecido tuviere alguna deuda con la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado al momento del deceso, no se entregará el dinero dispuesto en el literal d, del Art. 2. Pero gozará de los demás servicios.

**Art.18.** Se concederá el uso de las sillas, equipo de amplificación, priorizando el orden de petición.

**Art.19.** Todos los acuerdos de la Asamblea General se toman por mayoría absoluta en primera votación y simple en la segunda, salvo en los casos establecidos en los estatutos y en el presente reglamento.

#### **DEL PROCESO DE ELECCION DE DIRECTIVA.**

Los responsables del proceso de elección de la nueva directiva serán las personas que se nombre en ese momento como Director/a de Asamblea y secretario/a Ad-hoc; se nombraran las siguientes dignidades: Presidente (a), Primer vocal (a), Secretario (a), Tesorero (a), dos vocales principales.

**Art.20.** Para elecciones a cargos a miembros del directorio de la JAAPC, se lo hará mediante sufragio o el sistema implementado en la localidad.

- a) El voto es un acto personal, obligatorio para todos los socios para elegir las diferentes dignidades del directorio.
- b) Las dignidades a elegir para directorio estará conformada de candidatos para presidente, Primer vocal; Secretario, Tesorero y cuatro vocales.
- c) Las dignidades para elegir representantes al comité de fiscalización estará conformada por tres candidatos de los usuarios de la JAAPC.
- d) Las candidaturas serán abiertas en cada cargo, resultando elegidos aquellos que obtengan la mayoría absoluta de votos en primera votación y la mayoría simple en segunda.



- e) En caso de existir más de dos candidatos a un cargo y ninguno obtenga mayoría absoluta en primera votación, concurrirán a la segunda votación los dos candidatos al cargo más votados.

## **DE LOS CANDIDATOS**

**Art.21.** Requisitos para ser candidato:

- a. Ser socio registrado en la Junta Administradora de Agua Potable, por lo menos un año atrás.
- b. Estar al día en las obligaciones socio – económicas.
- c. No haber sido sancionado por la junta de agua y alcantarillado de Cotalo
- d. Para ser reelegidos no deben renunciar, sino solicitar licencia a sus funciones.

**Art.22.** No pueden ser candidatos:

- a. Los representantes legales de Instituciones jurídicas.
- b. Los que por sí o por interpuesta persona, tengan contratos vigentes o pendientes con la JAAPC
- c. Quienes mantengan asuntos judiciales contra la JAAPC.
- d. Los Directivos, empleados u obreros que hayan sido cancelados.

**Art.23 A los directivos, empleados u obreros**

Quienes incurran en las prohibiciones estipuladas en el presente reglamento se les sancionará con \$20.00 dólares.

**Art.24.- DE LA VIGENCIA DEL PRESENTE REGLAMENTO INTERNO**

El presente Reglamento Interno de la Junta Administradora de Agua Potable Cotaló entrará en vigencia y se aplicará por parte de los miembros de la JAAP a todos los usuarios, a partir de la fecha de su aprobación en Asamblea General y de tener el visto bueno de la Dirección Provincial del MIDUVI de Tungurahua, pudiendo ser revisado y actualizado en el momento que considere necesaria para los intereses de la administración, operación y mantenimiento del Sistema de Agua Potable.

**Art.25. DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

En caso de vacíos o controversias de este reglamento interno con la Ley de Juntas Administradoras de agua potable y su Reglamento General, prevalecerán estos dos cuerpos legales.

En la Parroquia de Cotaló cantón Pelileo Provincia de Tungurahua a los 08 días del mes de Mayo del 2013

**POR LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE COTALO:**

Sr. Humberto Chávez.

**PRESIDENTE**

Sra. María Cortez.

**SECRETARIA**

Sra. Cecilia Sánchez.

**TESORERA**

Sr. Armando Morales

**PRIMER VOCAL**

Sra. Susana Ojeda

**SEGUNDO VOCAL**

**Certifico:** Que el presente Reglamento fue leído, discutido y aprobado en sesión de Directorio ampliado el 08 de Mayo de 2013.

Sra. María Magdalena Cortez Mariño

**SECRETARIA**

**POR EL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DE TUNGURAHUA FIRMAN:**

**SR. WILSON VALLE**

**TOBAR**

**DELEGADO**

**MIDUVI-TUNGURAHUA**

**ING. BOLIVAR MORALES**

**DIRECTOR PROVINCIAL**

**MIDUVI-TUNGURAHUA**

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- **Anexo 1:** RUC DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE COTALÓ
- **Anexo 2:** NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO (NIAAs), Resolución No. 06.Q.ICI.003 del 21 de agosto de 2006.
- **Anexo 3:** NEC (NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD), NEC 10 - EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO, Registro Oficial 270, Resolución No 99-1-3-3-007.
- **Anexo 4:** REGLAMENTO INTERNO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE COTALO, 08 de Mayo del 2013
- **Anexo 5:** Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho Privado que dispongan de recursos públicos
- Cañabate Carmona, A. (1997). *Toma de decisiones: análisis y entorno organizativo*. Catalunya: Univercidad Politècnica de Catalunya.
- Lamata Cotanda, F. (1998). *Manual de administración y gestión sanitaria*. Madrid : Díaz de Santos.
- Serra, S. V., Vercher, B. S., & Zamorano, B. V. (2005). *Sistemas de control de gestión: metodología para su diseño e implantación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Fernández Alarcón, V. (2006). *Desarrollo de sistemas de información: Una metodología basada en el modelado*. Catalunya: Universidad Politècnica de Catalunya.
- Ñeca, G. R., Reinoso, G. O., García, A. N., & Aracil, S. R. (2003). *Apuntes de sistemas de control*. Editorial Club Universitario.

- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires : Granica S.A.
- Barreiro, F. J., Díez, d. C., Barreiro, F. B., Ruzo, S. E., & Fernando, L. P. (2003). *Gestión Científica Empresarial: Temas de investigación actuales* . Coruña: Netbiblo .
- Rubio, D. P. (2006). *Introducción a la gestión Empresarial*. Instituto europeo de gestión empresarial .
- Sánchez, A. G., Sánchez, O. J., & Gamboa, U. M. (2005). Las unidades de información agrícolas inteligentes del siglo XXI: estrategias educativas en la actualización de su factor humano . *AIBDA* , 1-32.
- Brenes, B. L. (2004). Dirección Estratégica para organizaciones inteligentes. *San José: EUNED* .
- CAÑIBANO, C. L., & GONZALO, A. J. (1997). Los programas de investigación en contabilidad. *Revista de contabilidad* , 57-95.
- Martínez, C. R. (2009). *Manual de Contabilidad para Pymes*. San Vicente : Editorial Club Universitario.
- Barberá, E., & Badia, A. J. ( 2004). *Educación con aulas virtuales*. Madrid: Machado Libros S.A.
- Valcárcel, M. A. (2008). *Investigación y tecnologías de la información y comunicación al servicio de la innovación educativa*. Madrid : Repiso Aquilafuente.
- Giménez, M. V., & Tejada, F. J. (2007). *Formación de formadores. Tomo I. escenario aula*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Hiltz, S. R. (1994). *The virtual classroom: Learning whithout limits via computer networks*. Norwood: Ablex.
- De Pablos, C., Lopez, J. J., Martín, R. H., & Sonia, M. (2004 ). *Informática y comunicaciones en la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Cano, J. A., Cardona, F. J., Pulgarín, H., & Colmenares, L. A. ( 2005). *Contabilidad Pública. Las respuestas a las preguntas más comunes de las finanzas estatales*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Samuel Alberto Mantilla Blanco, Sandra Yolima Cante S, (2005). *“AUDITORIA Del Interno de control”* ECOE EDICIONES

- Martin G. Alvarez Torres (1996). “Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos” Publisher Panorama Editorial
- William Vásquez Miranda (2000). “Control fiscal y auditoría de estado en Colombia” Publisher U. Jorge Tadeo Lozano
- Análisis de Resultados Y Toma de Decisiones en Empresas Campesinas Publisher Bib. Orton IICA / CATIE
- Navarrete F, Hernández G, Abbadie R, (2012). “La Toma de Decisiones en las Micro, Pequeñas y Medianas empresas de Jalisco: un proceso de cambio basado en su Cultura Organizacional”. En la Universidad Valle de Atemajac
- CÉSPEDES LLERENA G, (2011). “El control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa construyendo su casa en el cuarto trimestre del año 2010” Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Gámez Gastélum R, (2007) *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. Edición electrónica gratuita.  
 Texto completo en  
[www.eumed.net/libros/2007a/221/](http://www.eumed.net/libros/2007a/221/)
- Martin G. Alvarez Torres, (1996). “Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos.” Panorama Editorial
- Astrid Xiomara Romero (2013). “Normas y Procedimientos” Ministerio del Poder Popular Para la educación Universitaria.
- C.P.C. Manuel C. Gutiérrez García, 2004), “el control interno, sus elementos, su evaluación por el auditor externo y su defecto en el trabajo de auditoría de Estados Financieros.” México.
- Contraloría General de Estado (2008). “Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno” G/CE-018, guía 2
- CHINGA ZAMBRAO Z. (2007). “Evaluación del sistema de control interno del área administrativa financiera del gobierno Municipal del cantón Chone” Licenciada en Contabilidad y Auditoría. Universidad Tecnológica Equinoccial. Manta- Ecuador.

- Biblioteca Digital de la Universidad de Chile. “Coso II”, Sistemas de servicio de información y bibliotecas SISIB.

Recuperado de:

[http://mazinger.sisib.uchile.cl/repositorio/lb/ciencias\\_quimicas\\_y\\_farmaceuticas/johanseno/cap2/parte4a.html](http://mazinger.sisib.uchile.cl/repositorio/lb/ciencias_quimicas_y_farmaceuticas/johanseno/cap2/parte4a.html)

- Livia Alba Rocío, (2005). “*Guía para la simplificación de Procedimientos administrativos*” Oficina de apoyo a la administración de la educación. San Borja: Lima
- Hernandez, Fernandez y Baptista. *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGrawHill, 2010.
- Herrera, y Otros. *Tutoría de la investigación Científica*. Quito: DIMERINO EDITORIALES, 2004.
- José Ignacio Ruiz Olabuénaga. *Metodología de la investigación cualitativa*, 5ta edición, 344 pags. 2012
- Asociación española para la calidad (2003) *Herramientas para grupos de participación*. Edita asociación española para la calidad. España