

“UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO”



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TEMA: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA Y SU
INCIDENCIA EN LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS DE LA
COMUNA SAN MIGUEL DE LLULLALÓ, PARROQUIA PASA DEL
CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

AUTORA: Pacha Pujos Fany Yolanda

TUTOR: Mg. Ramos Escalante Jorge Washington

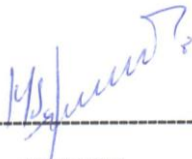
Ambato – Ecuador

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor sobre el Trabajo de Investigación con el tema “**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS DE LA COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ, PARROQUIA PASA DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA**” desarrollado por PACHA PUJOS FANY YOLANDA, estudiante de la Facultad de contabilidad y Auditoría, considero que el mencionado trabajo reúne todos los requisitos para ser sometidos a la evaluación por parte de la Comisión designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, Julio 2015



TUTOR:
Mg. Jorge Ramos

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Fany Yolanda Pacha Pujos, con cedula de identidad N° 1803862687, dejo constancia de que el presente trabajo investigativo sobre **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS DE LA COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ, PARROQUIA PASA DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA “** y los criterios emitidos en el mismo son el resultado del conocimiento obtenido durante la carrera e investigación realizada durante el desarrollo del presente trabajo; por lo que certifico que; todas las ideas, opiniones y comentarios vertidos en el mismo son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Ambato, Julio 2015



AUTORA

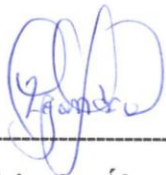
Fany Yolanda Pacha Pujos

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el informe de investigación, sobre el tema “**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS DE LA COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ, PARROQUIA PASA DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA** “ elaborado por PACHA PUJOS FANY YOLANDA, estudiante de la Facultad de contabilidad y Auditoría Modalidad Semipresencial “Tesis de Grado”, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Septiembre del 2015.

Para constancia firman:



ECO. Alejandro Álvarez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



ING. Danilo Lozada
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Eco. Diego Proaño
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida, por permitirme llegar hasta aquí, por ser siempre mi fortaleza, por darme el regalo más grande que puede existir; mis padres.

A mis padres, por el apoyo incondicional que siempre me han dado, por estar siempre conmigo; cuando más los he necesitado, por creer en mí.

A todos y todas las personas que de una u otra forma me han apoyado en este arduo camino para alcanzar mi sueño.

Fany Pacha

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la sabiduría para discernir cada pasó que me llevo a la culminación de este trabajo.

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría por permitir desarrollarme como profesional durante el transcurso de todos estos años, al Mg Jorge Ramos por ser mi guía en el transcurso de esta investigación y permitirme culminar este trabajo.

A los Directivos de la Comunidad San Miguel de Llullaló 2014 por la colaboración y la predisposición al momento de facilitarme la información necesaria.

A mi familia, compañeros, amigos, personal docente que de una u otra forma en algún momento de mi carrera universitaria me apoyaron, permitiéndome alcanzar mi objetivo, a todos ustedes ¡¡GRACIAS!!

Fany Pacha

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIV
RESUMEN EJECUTIVO	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.1.1 Contexto Macro.....	2
1.2.1.2 Contexto Meso	4
1.2.1.3 Contexto Micro	4
1.2.2 Análisis Crítico.....	6
1.2.2.1 Árbol de problemas	6
1.2.2.2 Relación causa-efecto.....	7
1.2.3 Prognosis	7
1.2.4 Formulación del Problema	8
1.2.4.1 Interrogantes.....	8
1.2.4.2 Delimitación.....	8
1.3. Justificación.....	9
1.4 Objetivos	10
1.4.1 Objetivo General	10
1.4.2 Objetivos Específicos.....	10
CAPITULO II	11

MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 Antecedentes Investigativos.....	11
2.2 Fundamentaciones.....	14
2.2.1 Fundamentación filosófica.....	14
2.2.2 Fundamentación Legal.....	15
2.3 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	20
2.3.1 Conceptualización de la Variable Independiente:.....	22
Gestión Administrativa - Financiera.....	22
2.3.1.1 Gestión empresarial.....	22
2.3.1.2 Proceso Administrativo.....	23
2.3.1.3 Planeación Financiera.....	25
2.3.1.4 Gestión Administrativa y Financiera.....	29
2.4 Conceptualización de la Variable Independiente:.....	35
Aportaciones de los Socios.....	35
2.4.1 Constitución Legal.....	35
2.4.2 Estructura y organización interna.....	36
2.4.3 Del régimen Económico.....	37
2.4.4 Aportaciones de los Socios.....	37
2.5 Hipótesis.....	39
2.6 Señalamiento de variables.....	39
CAPITULO III.....	40
METODOLOGÍA.....	40
3.1 Enfoque.....	40
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	41
3.2.1 Bibliográfico – documental.....	41
3.2.2 Investigación de campo.....	41
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	42
3.3.1 Investigación Exploratoria:.....	42
3.3.2 Investigación Descriptiva:.....	42
3.4 Población y Muestra.....	42
3.4.1 Población.....	42
3.4.2 Muestra.....	43

3.5 Operacionalización de Variables.....	45
3.5.1 Variable Independiente: La Gestión Administrativa - Financiera	45
3.5.2 Variable Dependiente: Aportaciones de los Socios	46
3.6 Recolección de Información	47
3.6.1 Plan para la recolección de información	47
3.7 Procesamiento y Análisis	48
3.7.1 Plan de procesamiento y análisis.....	48
3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados	49
CAPITULO IV	51
Análisis e Interpretación de Resultados	51
4.1 Análisis de los Resultados.....	51
4.2 Interpretación de Datos	51
4.2.1 Análisis Financiero a los Estados de los años 2012, 2013, 2014.....	70
4.2.2 Indicadores Financieros	79
4.2.3 Análisis Comparativo de los Estados.....	84
4.2.3.1 Análisis de los activos.....	85
4.2.3.2 Análisis de los Pasivos.	86
4.2.3.3 Análisis del Patrimonio.....	87
4.2.3.4 Análisis de los Ingresos.....	88
4.2.3.5 Análisis de los Egresos.....	89
4.2.3.6 Análisis de la Utilidad.....	90
4.3 Verificación de la Hipótesis	90
4.3.1 Planteamiento de la Hipótesis	91
4.3.3 Cálculo del Chi cuadrado	94
CAPITULO V	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96
5.1. Conclusiones	96
5.2 Recomendaciones.....	98
CAPÍTULO VI.....	99
PROPUESTA.....	99
6.1 Datos Informativos.....	99
6.1.1 Titulo.....	99

6.1.2 Institución Ejecutora:	99
6.1.3 Beneficiarios:	99
6.1.4 Ubicación:	99
6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución.....	99
6.1.6 Equipo técnico Responsable	100
6.2 Antecedentes de la Propuesta.....	100
6.3 Justificación.....	101
6.4 Objetivo.....	102
6.4.1 Objetivo General	102
6.4.2 Objetivos Específicos.....	102
6.5 Análisis de Factibilidad.....	103
6.6 Fundamentaciones.....	103
6.7 Metodología. Modelo Operativo	111
6.7.1 FASE I Diseño de una estructura orgánica y Funcional	112
6.7.1.1 Estructura Orgánica.....	113
6.7.1.2 Manual Orgánico Funcional.....	114
6.7.2 FASE II Determinar Procesos Internos para facilitar el control de los recursos financieros.....	122
6.7.2.1 ¿Cómo elaborar la Planificación Operativa Anual?.....	122
6.7.2.2 ¿Cómo realizo la programación?	125
6.7.2.3 ¿Cómo realizo la formulación y Aprobación presupuestaria?	127
6.7.2.4 ¿Cómo Realizar la Ejecución Presupuestaria?.....	129
6.7.2.5 ¿Cómo realizo la evaluación y Seguimiento Presupuestario?.....	133
6.7.2.6 Documentos de Control de la Fase de Ejecución.....	134
6.7.3 FASE III Políticas de Control para el Ciclo del Presupuestario	138
6.7.3.1 Políticas para programar el Presupuesto	138
6.7.3.2 Políticas para Formular el Presupuesto	138
6.7.3.3 Políticas para Ejecutar el Presupuesto.....	139
6.7.3.4 Políticas Evaluar y dar Seguimiento al cumplimiento del Presupuesto .	140
6.7.4 FASE IV Desarrollo y Aplicación de Indicadores de Gestión.....	140
6.8 Dirección.....	141
6.9 Previsión de la Evaluación.....	142

BIBLIOGRAFÍA.....	143
Anexos.....	147

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Población	43
Tabla 2.- OPeracionalización de la Variable Independiente	45
Tabla 3.- Operacionalización de la Variable Dependiente.....	46
Tabla 4.- Procedimientos de Recolección de la Información	48
Tabla 5.- Cuantificación de resultados.....	49
Tabla 6.- Ha participado elaboración del reglamento interno.....	55
Tabla 7.- Está de acuerdo con el monto para aportes anuales.....	56
Tabla 8.- Manejo de sus recursos se lo realiza de manera adecuada	57
Tabla 9.- Importancia de la planificación.....	58
Tabla 10.- Inadecuada administración incide en las aportaciones	59
Tabla 11.- Realiza usted sus aportes a tiempo	60
Tabla 12.- Se encuentra atrasada con los aportes.....	61
Tabla 13.- Ha asistido regularmente a las convocatorias.....	62
Tabla 14.- Directivos cumplen con el rol que les corresponde	63
Tabla 15 Administración de recursos incide en los aportes	64
Tabla 16.- Directivos deben recibir bonificación.....	65
Tabla 17.- Como es la atención en la casa comunal	66
Tabla 18.- Informe de ingresos y egresos	67
Tabla 19.- Por qué no realizan sus aportes a tiempo.....	68
Tabla 20.- Responsable del área contable	69
Tabla 21.- Análisis de Aportaciones	79
Tabla 22.- Análisis Comparativo de Indicadores.....	83
Tabla 23.- Frecuencias Observadas.....	92
Tabla 24.- Frecuencias Esperadas	92
Tabla 25 .- Distribución Chi Cuadrado χ^2	94
Tabla 26.- Calculo del Chi Cuadrado χ^2	94
Tabla 27.- Costo de recursos Materiales	100
Tabla 28.- Modelo Operativo.....	112
Tabla 29.- Manual Orgánico Funcional Asamblea General.....	114
Tabla 30.- Manual Orgánico Funcional Presidente del Cabildo.....	115

Tabla 31.- Manual Orgánico Funcional Síndico	116
Tabla 32.- Manual Orgánico Funcional Vicepresidente.	117
Tabla 33.- Manual Orgánico Secretario.	118
Tabla 34.- Manual Orgánico Tesorero.	119
Tabla 35.- Manual Orgánico Comisión del Agua de Regadío	120
Tabla 36.- Manual Orgánico Comisión del Agua Potable	121
Tabla 37.- Requerimiento de Necesidad	135
Tabla 38.- Proyección de Ingresos	136
Tabla 39.- Resumen de Necesidades.....	137
Tabla 40.- Matriz de Evaluación de la aplicación de la propuesta.....	142

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 .- Árbol de problemas.	6
Gráfico 2 .- Súper - ordinación conceptual.	20
Gráfico 3 Sub. - ordinación conceptual de variables	21
Gráfico 4.- Representación Gráfica de Resultados	49
Gráfico N° 5 ¿Ha participado elaboración del reglamento interno?	55
Gráfico N° 6 ¿Está de acuerdo con el monto para aportes anuales?	56
Gráfico N° 7 ¿Manejo de sus recursos se lo realiza de manera adecuada?	57
Gráfico N° 8 ¿Importancia de la planificación?	58
Gráfico N° 9 ¿Inadecuada administración incide en las aportaciones?.....	59
Gráfico N° 10 ¿Realiza usted sus aportes a tiempo?	60
Gráfico N° 11 ¿Se encuentra atrasado con los aportes?.....	61
Gráfico N° 12 ¿Ha asistido regularmente a las convocatorias?	62
Gráfico N° 13 ¿Directivos cumplen con el rol que les corresponde?	63
Gráfico N° 14 ¿Administración de recursos incide en los aportes?	64
Gráfico N° 15 ¿Directivos deben recibir bonificación?	65
Gráfico N° 16 Como es la atención en la casa comunal?	66
Gráfico N° 17 Como es la atención en la casa comunal?	67
Gráfico N° 18 ¿Por qué no realizan sus aportes a tiempo?	68
Gráfico N° 19 ¿Responsable del área contable?	69
Gráfico 20.- Evolución de Activos.....	85
Gráfico 21.- Evolución del Pasivo	86
Gráfico 22.- Evolución del Patrimonio	87
Gráfico 23.- Evolución de los Ingresos.....	88
Gráfico 24.- Evolución de los Ingresos.....	89
Gráfico 25.- Evolución de los Ingresos.....	90
Gráfico 26.- Distribución Chi Cuadrado χ^2	95
Gráfico 27.- Estructura Orgánica	113
Gráfico 28.- Proceso de Elaboración del Poa.....	124
Gráfico 29.- Proceso de Elaboración del Poa.....	126
Gráfico 30.- Proceso de Formulación	128

Gráfico 31.- Proceso de Adquisición de Bienes.....	130
Gráfico 32.- Proceso Modificación Presupuestaria.....	132
Gráfico 33.- Proceso de Elaboración del Poa.....	134

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad mantener una adecuada gestión administrativa - financiera le permite a todo tipo de organización contar con un adecuado control de sus recursos, sean estos materiales o financieros. En la comunidad San Miguel de LLullaló de la Parroquia Pasa existen problemas relacionados con la inadecuada Organización y Planificación Financiera que ha ocasionado un inadecuado uso de recursos y disminución en las aportaciones, es por eso que el desarrollo de la presente investigación se ha enfocado en proporcionar una solución mediante el desarrollo de una planificación adecuada y oportuna.

Después de haber realizado un análisis administrativo y financiero mediante la información proporcionada por la comunidad en general se pudo obtener resultados claros que evidencian la falta de gestión que existe, por lo que vemos la necesidad urgente de implementar un plan de gestión administrativa como herramienta de apoyo para la planificación financiera, adoptando procesos presupuestarios que ayuden a guiar los procesos que se deben llevar a cabo al momento de desarrollar una planificación y al mismo tiempo estableciendo políticas y responsables para asegurar una adecuada aplicación.

Los procesos presupuestarios adoptados comprenden los más necesarios para poder ejecutar la planificación anual en su totalidad siendo estos: la programación, la formulación, la aprobación, la ejecución, la evaluación y seguimiento, además también se propone aplicar indicadores de gestión que permita conocer en qué grado se va ejecutando la planificación presupuestada y también la eficiencia de la administración al momento de realizar la ejecución.

El objetivo principal de esta investigación es contribuir con estrategias que sean fáciles de aplicar que ayuden a solucionar problemas y a mejorar el desempeño de las personas que están a cargo de la administración y alcancen conjuntamente el desarrollo comunitario.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la presente investigación está distribuido de la siguiente manera:

Capítulo I. El problema a Investigar, el cual incluye: Planteamiento del problema, la contextualización, el análisis crítico, la Prognosis, la formulación del Problema, las Interrogantes (Sub Problemas), la delimitación de la investigación, la justificación y los objetivos general y específicos.

Capítulo II. En este capítulo se describe y se desarrolla el Marco Teórico, los antecedentes investigativos, las fundamentaciones, diferentes teorías que sustentan la investigación, así como las categorías fundamentales y la red de inclusiones que conceptualizan las variables.

Capítulo III. La Metodología de la Investigación que contiene lo siguiente: La modalidad básica de la investigación, los tipos de investigación, la población y la respectiva muestra con la que se va a trabajar, el procesamiento de datos y la operacionalización de las variables.

Capítulo IV. En este capítulo se realiza el trabajo de campo mediante las técnicas e instrumentos definidos en el capítulo anterior, posteriormente se realiza el análisis interpretativo de resultados, y se procede a la verificación de la hipótesis.

Capítulo V. Tenemos las conclusiones y recomendaciones, a las que se ha llegado después de haber realizado el respectivo análisis a los datos obtenidos durante la investigación.

Capítulo VI. El desarrollo de este capítulo es la propuesta en general, los datos informativos, los antecedentes, la justificación, los objetivos, el análisis de factibilidad, la fundamentación, el modelo operativo y la elaboración de cada fase de investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

“La Gestión Administrativa - Financiera y su incidencia en las Aportaciones de los Socios de la Comuna San Miguel de Llullaló, de la Parroquia Pasa del Cantón Ambato, de la Provincia de Tungurahua”.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contexto Macro

En el Ecuador, igual que en el resto del mundo las organizaciones locales, comunitarias, rurales o populares son agrupaciones de base formal, legitimadas por el Estado, que las ubican en el último nivel de la división político-administrativa formada por un grupo social relacionado por lazos familiares y culturales comunes que habitan un espacio físico determinado y tienen una división de trabajo comunitario, cuyo fin primario es promover los objetivos económicos o sociales de sus miembros.

Estas organizaciones de base, actúan conjuntamente ante las autoridades locales asociadas a la idea del desarrollo y establecen mecanismos para la obtención de créditos, insumos, capacitación y otros servicios promoviendo el bienestar de sus miembros, sin embargo los pequeños agricultores, trabajadores rurales, y otros grupos desventajados de la población rural no tienen poder de negociación

suficiente para lograr que sus pedidos sean atendidos. De ahí la importancia de agruparse y aunar esfuerzos para formular ante las autoridades demandas que representen los intereses de la totalidad de sus miembros.

Sin embargo se puede observar que el apoyo que se brinda a este tipo de organizaciones simplemente se limita al sector agrícola, pecuario, ganadero etc. Sin tomar en cuenta que la mayoría de las comunas u organizaciones de base en el Ecuador descuida el segmento de la Administración Financiera; siendo este hoy en día uno de los aspectos más importantes de cualquier tipo de organización mucho más si se trata de organizaciones de base que autofinancian y a la vez auto gestionan su propio presupuesto para poder desarrollarse.

Los motivos del descuido en cuanto al área administrativa y financiera son múltiples: la falta de socios capacitados, la falta de recursos, la falta de compromiso y en muchas ocasiones hasta la falta de tiempo. Estas son solo las excusas más frecuentes que generalmente se suelen usar. El aspecto Administrativo – Financiero que es considerado como una parte vital de una organización está siendo calificado, en la mayoría de comunas del país como algo exótico, algo que se toma en cuenta de vez en cuando, si sobra un poco de tiempo o si no hay nada más que hacer.

La competencia de las comunas u organizaciones de base a nivel nacional están a cargo del Ministerio de Agricultura Acuicultura y Pesca, regidas bajo la ley nacional de comunas cuya finalidad es reconocer su personería jurídica, fortalecer la autonomía organizativa, reconocer y garantizar el ejercicio de sus derechos, establecer el rol y ámbito de las comunas y definir mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno; para de esta manera aportar a una adecuada planificación y gestión pública a favor de las comunas mediante la asignación de recursos a las mismas, con los criterios establecidos en la constitución para garantizar su uso eficiente según lo indica el Art. 3 de la ley orgánica de comunas.

1.2.1.2 Contexto Meso

En la provincia de Tungurahua el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca tiene como principal objetivo mejorar las condiciones de vida de los agricultores y comunidades rurales mediante estrategias de inclusión social de los pequeños y medianos productores; vinculación al mercado nacional e internacional; y, de acceso a los beneficios del desarrollo de los servicios e infraestructura de cada una de las comunas u organizaciones de base a las cuales representa, así como impulsar el desarrollo humano de las mismas.

El **Art. 7 de la ley de Comunas** manifiesta que: “La autonomía financiera es la capacidad para generar y administrar sus propios recursos, o recibir recursos por parte de organismos estatales o internacionales públicos o privados”. Es así como las comunas a nivel nacional se autofinancian a través de los aportes de cada uno de sus habitantes y también a través de un presupuesto establecido por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales.

Quienes, a través de la planificación de los municipios asignan recursos a cada una de las comunas de determinado sector; con el objetivo de llevar a cabo la conclusión de proyectos de desarrollo, beneficiando con esto; a cada una de las familias que habitan en estas organizaciones de base; de ahí la importancia que representa el hecho de administrar eficientemente los recursos financieros con los que cuentan cada una de las comunas.

1.2.1.3 Contexto Micro

El nivel socio organizativo en la Comuna San Miguel de Llullaló, muestra un débil desempeño operativo y administrativo; de cada una de las comisiones encargadas del manejo de los servicios que brinda la comuna a sus socios. La deficiente administración que han venido llevando los directivos en el transcurso de los años ha hecho que los habitantes pierdan credibilidad en el manejo y destino de sus recursos.

La comuna San Miguel de Llullaló al igual que todas las comunas de la parroquia San Antonio de Pasa se dedica a trabajar en beneficio de cada uno de sus habitantes mediante un presupuesto que se genera a través de las aportaciones realizadas por los mismos socios quienes habitan dentro de la comuna.

El trabajo que realizan los directivos de la comuna es primordial para que se pueda realizar una eficiente administración de los aportes, que según la autora López en su trabajo de investigación “La Gestión Administrativa y su Impacto en el cumplimiento de la Planificación Presupuestaria del Cuerpo de Bomberos del cantón Quero” (2014, pág. 5) es “Un conjunto de acciones orientadas al logro de objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo”. Lo cual no se está llevando a cabo debido a la falta de compromiso, falta de voluntad, falta de gestión de las personas que están a cargo de la administración.

1.2.2 Análisis Crítico.

1.2.2.1 Árbol de problemas



Gráfico 1 .- Árbol de problemas.

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló.

Elaborado por: Fanny Pacha

1.2.2.2 Relación causa-efecto

El principal problema de la Comuna San Miguel de Llullaló es la inadecuada gestión administrativa; causada principalmente por el desconocimiento de la importancia de la misma lo cual no ha orientado sus acciones al logro de objetivos y metas establecidas; provocando descuido e incumplimiento en las aportaciones anuales y a su vez demoras en el cumplimiento de obligaciones tributarias.

El control financiero de aportaciones de los socios de la comuna no es el adecuado, debido a que se lo realiza de manera esporádica; porque no existe una base de datos que genere un reporte de los saldos pendientes de cada uno de los socios, lo que provoca desconfianza en el manejo de los recursos, además de que la comuna no tiene una cuenta de ahorros en una institución financiera, lo que reduce la credibilidad de transparencia en el destino de los recursos.

Otra causa para que exista esta problemática es la falta de capacitación de los directivos lo que genera un limitado trabajo en equipo debido a la falta de organización y concientización de la importancia que tiene la gestión administrativa dentro de una organización para poder alcanzar los objetivos y metas propuestas.

1.2.3 Prognosis

La mayor parte de las comunas se manejan con sus propios presupuestos, generados por las aportaciones de sus habitantes; este es el caso de la comuna San Miguel de Llullaló, quien al no tener un control financiero adecuado de sus recursos, ha provocado que se genere una inseguridad financiera lo que ocasionaría que la comunidad se quede sin presupuesto, para ejecutar las diferentes actividades a favor de sus habitantes. Y como consecuencia de esto subirá el porcentaje de migración, de los habitantes hacia las diferentes ciudades del país, por lo que es necesario tomar los correctivos necesarios para mejorar el desempeño de quienes están a cargo de la administración.

1.24 Formulación del Problema

¿Cómo la incorrecta Gestión Administrativa – Financiera incide en la disminución de aportaciones de los socios de la Comuna San Miguel de Lullaló?

1.24.1.1 Interrogantes

- ✓ ¿Cómo se lleva a cabo la Gestión Administrativa y Financiera?
- ✓ ¿Cómo calcular el nivel de aportes en los últimos tres años?
- ✓ ¿Cómo podría mejorar el nivel de ingresos de la Comunidad?

1.24.1.2 Delimitación

Campo : Administración Financiera

Área : Administrativa Financiera

Aspecto : La Gestión Administrativa-Financiera

Aportaciones de los Socios

Temporal : La investigación se realizara en el tiempo que comprende de enero a diciembre de los años 2012, 2013 y 2014

Espacial : La Comuna San Miguel de Lullaló, ubicada en la parroquia Pasa del Cantón Ambato.

Poblacional : La información será proporcionada por los directivos y socios (habitantes) de la comuna.

1.3. Justificación

Investigar porque existe una inadecuada Administración Financiera es de mucha utilidad para la Comuna San Miguel de Llullaló, por cuanto nos interesa saber ¿qué hacer? para poder cambiar, corregir e incluso implementar estrategias que beneficien a los directivos y por ende a la comuna en general, para de esta manera aportar a su desarrollo.

Los directivos de una organización de base al igual que en cualquier tipo de organización están en la obligación de planear las actividades a realizar durante el año, sin embargo la mayoría de comunas de la parroquia no lo hace, lo que provoca que al momento de querer realizar alguna actividad no cuenten con el presupuesto para hacerlo; lo que provoca que la administración no cuente con el efectivo necesario para realizar las diferentes actividades durante su administración, debido a que los socios no están cumpliendo con sus obligaciones. Por lo tanto es importante realizar una planificación previa anualmente para de esta manera poder contar con un eficiente proceso en la recaudación de aportes que beneficie a la organización en general.

Según la autora López en su trabajo de investigación *La Gestión Administrativa y su Impacto en el Cumplimiento de la Planificación Presupuestaria del Cuerpo de Bomberos del cantón Quero* (2014, pág. 9) recalca que: “Un modelo de gestión administrativa persigue la optimización de los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar”, razón por la cual se considera que su aplicación nos beneficiaría enormemente partiendo desde el hecho de que se empezaría estableciendo procedimientos de control y seguimiento de procesos, facilitando de esta manera la toma de decisiones oportunas.

Por otra parte la iteración con los directivos y con los habitantes de la comunidad facilitara el análisis de la situación actual en la que se encuentra la comunidad para poder emitir un criterio y gestionar un plan de gestión administrativa

financiera que ayude a la administración a facilitar la recaudación de aportes; y que además se ajuste a los requerimientos de los directivos de la comuna.

Esta investigación se justifica por la factibilidad que tiene para su realización pues favorablemente se dispone de tiempo para su desarrollo, acceso a la información, posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, disponibilidad de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, voluntad para hacerlo y además se habrá nutrido de nuevas experiencias que servirán de bases durante el desenvolvimiento en el diario vivir.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar como la Gestión Administrativa - Financiera incide en la adecuada administración de recursos de la comuna San Miguel de Llullaló.

1.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la realidad Administrativa y Financiera de los tres últimos años para poder conocer la realidad financiera de la comunidad.
- ✓ Medir el nivel de gastos administrativos de los tres últimos años.
- ✓ Proponer un plan de Gestión Administrativa que contribuya a la adecuada administración y utilización de los recursos económicos en la comuna San Miguel de Llullaló.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Al revisar la información en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Técnica de Ambato, hemos decidido guiarnos en trabajos similares al tema de investigación.

Según el autor Ortiz (2011, págs. 76-77) en su trabajo investigativo con el tema **“El control de gestión en los departamentos de ventas y bodega y su incidencia en la rentabilidad de la empresa corporación automotriz Alvarado cía. Ltda. Año 2010”** manifiesta que:

Se observan que dentro de la empresa no existe un adecuado control de gestión ya que desde el momento que se hace un pedido no se lo cumple de una forma adecuada y correcta hasta el momento que se pasa al proceso de distribución por lo que es importante aplicar un nuevo modelo de control de gestión en los dos departamentos tanto en ventas como en bodega, determinar los errores dentro de los mismos y corregirlos de una forma oportuna para obtener resultados positivos.

Si bien es cierto cuando hablamos de una organización que no tiene fines de lucro como es el caso de la comuna San Miguel de Lullaló que se autofinancia a través de sus propios recursos el diseño de un control de gestión en base a la utilización de indicadores, es muy necesario para poder tener una eficiente orientación y poder establecer un direccionamiento estratégico en cuanto a la planeación financiera con la finalidad de obtener una mejor recaudación de aportes.

Según el autor Arias (2006, pág. 34) en su trabajo investigativo con el tema **“Mejoramiento del modelo de gestión administrativo – contable en la empresa Codisur”**. Indica que:

La evolución a nivel comercial, la globalización y el avance de la tecnología son factores que marcan cambios en la dirección de las empresas.

Así mismo el continuo crecimiento de las microempresas como generadoras de empleo y como puntos importantes en la economía de los países latinoamericanos, merecen modelos de gestión para ser competitivos ya que cada día hay más actores que si carecen de bases sólidas no logran sostenerse en el tiempo.

En nuestro país las empresas comercializadoras y la competencia es grande, esto hace necesario que cada uno de ellos se esfuercen para ganar espacio en un medio cada vez más competitivo.

Según lo que expone este autor el direccionamiento de las empresas a nivel nacional poco a poco ha ido evolucionando, de tal manera que, la competencia se vuelve cada vez más fuerte; sin embargo existe un sinnúmero de microempresas que carecen de bases sólidas, siendo esta la causa por la cual no logran mantenerse en el mercado, por lo que las empresas deberían entender que la información contable no solo sirve para mantener bajo control los bienes de la empresa o conocer si hay rentabilidad, sino que ayuda para mejorar la toma de decisiones y controlar riesgos analizando resultados y causas; en este caso conociendo la situación financiera actual en la que se encuentra la comuna.

Según el autor Gutiérrez (2012, págs. 30-36), en su trabajo investigativo titulado **“Propuesta de un plan de gestión administrativa, financiera y operativa para el auto gut Mecanicentro”** Señala lo siguiente:

La gestión administrativa y financiera es muy importante porque nos brindan información que se considera para la toma de decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de cada organización. Los análisis

financieros se realizan en base a instrumentos que son toda la documentación que suministra para llevar a cabo el proceso de estudio de la realidad financiera de cada organización. Los instrumentos fundamentales del análisis financiero son los Estados Financieros.

Según el presente análisis podemos concluir que si bien es cierto, como acabamos de manifestar la gestión administrativa y financiera es de suma importancia para una empresa sin importar a que sector se dirija, más aun si se trata de una organización sin fines de lucro donde lo que se busca es el bien común de sus beneficiarios como es el caso de la comuna San Miguel de Lullaló.

Según la autor Naranjo en su trabajo de investigación **“El control Financiero y su Incidencia en la Liquidez de la empresa Plastik, en la ciudad de Ambato en el año 2013”** (2015, pág. 17) recalca lo siguiente:

Cualquier empresa, sea cual sea su actividad, siempre se enfrenta a un problema vital: debe disponer del dinero en caja necesario para hacer frente a sus pagos. La imposibilidad de cumplir con sus obligaciones de pago conduce a la empresa a una situación crítica que si se prolonga, puede terminar en el cese de la actividad, la liquidez no es un fin en sí mismo y el objetivo de la empresa no es acumular medios de pago.

Según lo recalca este autor si bien es cierto toda empresa u organización que emprende en un negocio, en cualquier momento va tener que enfrentar quizá problemas de liquidez; sin embargo debe contar con efectivo para poder enfrentar estas situaciones, razón por la cual es de mucha importancia el hecho de asegurar el ingreso de aportes de los habitantes de la Comuna San Miguel de Lullaló ya que se trata de una Organización sin fines de lucro que se autofinancia a través de cuotas y aportes establecidas en asamblea general.

2.2 Fundamentaciones

2.2.1 Fundamentación filosófica.

Para el autor **Gairin** (2004, pág. 168), indica que:

El paradigma crítico positivista admite el sentido de organización como construcción social, al mismo tiempo que considera que dicha realidad queda mediatizada por la realidad socio-cultural y política más amplia. No se trata solo de comprender el conjunto de significados que conforman una organización y sus procesos de desarrollo, sino de analizar las razones por las que la realidad se manifiesta así y no de otra forma.

Por otra parte **Recalde** (2011, pág. 3), indica que:

Es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; crítico porque cuestiona los esquemas, molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.

Además según **Abril** (2008, págs. 34-52), nos explica que:

El Paradigma crítico positivista se basa en las ciencias naturales y sociales. La naturaleza de la realidad es única y fragmentada en partes que se puede manipular independientemente. La relación causa-efecto es independiente. Se cree en la posibilidad de generalización porque se busca llegar a leyes y generalizaciones independientes del tiempo y espacio

La investigación se basará en hechos reales los mismos que pueden ser comprobados a través de resultados donde al finalizar la investigación se emitirá un criterio el mismo que ayudará a mejorar la Gestión Administrativa-Financiera de la comuna San Miguel de Lullaló.

Se fundamenta esta investigación en un paradigma prediccionista debido a que a través del planteamiento de la hipótesis se intenta evidenciar que los aportes de

los habitantes dependen de la gestión de los directivos por lo que trabajaremos con los datos que nos proporcionan los miembros de la directiva del cabildo, sus comisiones, y además de investigaciones en libros, folletos, trípticos e internet con respecto al tema.

El presente trabajo de investigación va a permitir conocer el problema que atraviesa la comuna, a través de la medición de las variables, gestión administrativa financiera y aportaciones de los socios, de esta manera podremos conocer la causa y el efecto del problema para tomar las medidas pertinentes.

2.2.2 Fundamentación Legal

La presente investigación está amparada por diferentes leyes y reglamentos:

Constitución de la República del Ecuador publicada según **R.O. N°449, lunes 20 de Octubre del 2008**

Artículo 10, Dispone que “Las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos son titulares y gozarán de los derechos garantizados en la Constitución y en los instrumentos internacionales”.

Capítulo VI

CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS

Ley de Régimen Tributario Interno reformada por el Art. 79 de la Ley s/n, **R.O. 2423S, 29 de diciembre del 2007.**

Según el Art. 19.- Obligación de llevar Contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que

en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Según el Art. 21.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones según R.O. N° 452 del 19 de Mayo del 2011.

Título II

DEL DESARROLLO PRODUCTIVO DE LA ECONOMÍA POPULAR, SOLIDARIA Y COMUNITARIA

Según el Art. 22.- Medidas específicas nos indica lo siguiente:

- b) Apoyar y consolidar el modelo socio productivo comunitario para lo cual elaborará programas y proyectos con financiamiento público para: recuperación, apoyo y transferencia tecnológica, investigación, capacitación y mecanismos comercialización y de compras públicas, entre otros;
- d) Promover la seguridad alimentaria a través de mecanismos preferenciales de financiamiento de las micro, pequeña, mediana y gran empresa de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afro ecuatorianas y montubias;
- e) Financiar proyectos productivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afro ecuatorianas y montubias que impulsen la producción agrícola, pecuaria, artesanal, pesquera, minera, industrial, turística y otras del sector.

Los ministerios del ramo o secretarías nacionales que tengan como competencia el fomento de la economía popular, solidaria y comunitaria, presentarán al término del ejercicio económico anual, al ministerio que presida el Consejo Sectorial de la Producción, reportes sobre los recursos invertidos en programas de generación de capacidades, innovación, emprendimientos, tecnología, mejora de productividad, asociatividad, fomento y promoción de oferta exportable, comercialización, entre otros, con el objeto de potenciar este sector de la economía.

Si bien es cierto una de las competencias de las instituciones gubernamentales es también promover, apoyar y financiar los diferentes proyectos comunitarios; sin embargo con esto no siempre se logra satisfacer las necesidades que tienen las comunidades sobre todo en el aspecto administrativo, su organización sus objetivos, en fin; para que de esta manera puedan generar proyectos factibles en pro del desarrollo de sus habitantes y de la comunidad en sí.

Ley Orgánica de Comunas publicada según R.O. N° 558, emitida el 4 de septiembre del 2012

Según el Art. 6, literal 5.- De los Objetivos y los Fines Específicos nos menciona que a más de los derechos colectivos consagrados en la constitución, las comunas que se rigen por la presente ley tendrán las siguientes garantías:

Desarrollar y planificar participativamente el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos, la riqueza, y alcanzar el Buen Vivir.

Como se menciona anteriormente existen leyes que respaldan el desarrollo comunitario a través del impulso de la economía popular y solidaria, pero hace falta mucho más que solo leyes, que pocas veces se han puesto en práctica, si realmente se quiere llegar ayudar a las organizaciones de base se debe empezar mejorando su autogestión, su dirección administrativa y por ende al financiera para de esta manera tener comunidades financieramente solidas que puedan solventar sus necesidades y proyectarse un futuro financiero óptimo.

Según el Art. 7.-Autonomía.- La autonomía política es la capacidad de la comuna para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias del ámbito geográfico territorial.

La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión.

La autonomía financiera es la capacidad para generar y administrar sus propios recursos, o recibir recursos por parte de organismos estatales o internacionales públicos o privados.

La autonomía financiera es un reto para las comunidades el hecho de tener que generar sus propios recursos es en ocasiones uno de los limitantes para poder emprender en determinados proyectos, la falta de compromiso de los mismos habitantes, la falta de apoyo de las instituciones competentes son limitantes para que una comunidad fortalezca su autonomía financiera.

Artículo 8.-Garantías.- El Estado garantiza la autonomía y autogobierno en los niveles comunales; y, con el objeto de fortalecer sus estructuras originarias y contribuir a la construcción del Estado Plurinacional; a través de los GADS asignará recursos para planes, programas y proyectos que se desarrollan a nivel de las comunas; respetando a las planificaciones en las cuales establezcan sus prioridades estratégicas para su desarrollo de sus tierras, territorios y recursos naturales.

Artículo 70.-Fortalecimiento.-Para la promoción y fortalecimientos de la organización comunal todos los niveles de gobierno y funciones del Estado presentarán apoyo, facilitaran la elaboración de proyectos, planes y programas para el cumplimiento de esta finalidad.

Artículo 72.-Las comunas establecerán su sistema financiero y solidario a través de entidades asociativas, cajas solidarias, comunales, bancos comunales y otras

formas de iniciativas comunitarias financieras; los que recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, mediante la instauración de instancias públicas que fortalezcan estas entidades.

El Régimen económico de las comunas funcionará como espacios de promoción y difusión de experiencias y conocimientos relacionados con el desarrollo socio económico de su territorio y transparencia de recursos; en el contexto de la economía popular y solidaria.

2.3 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

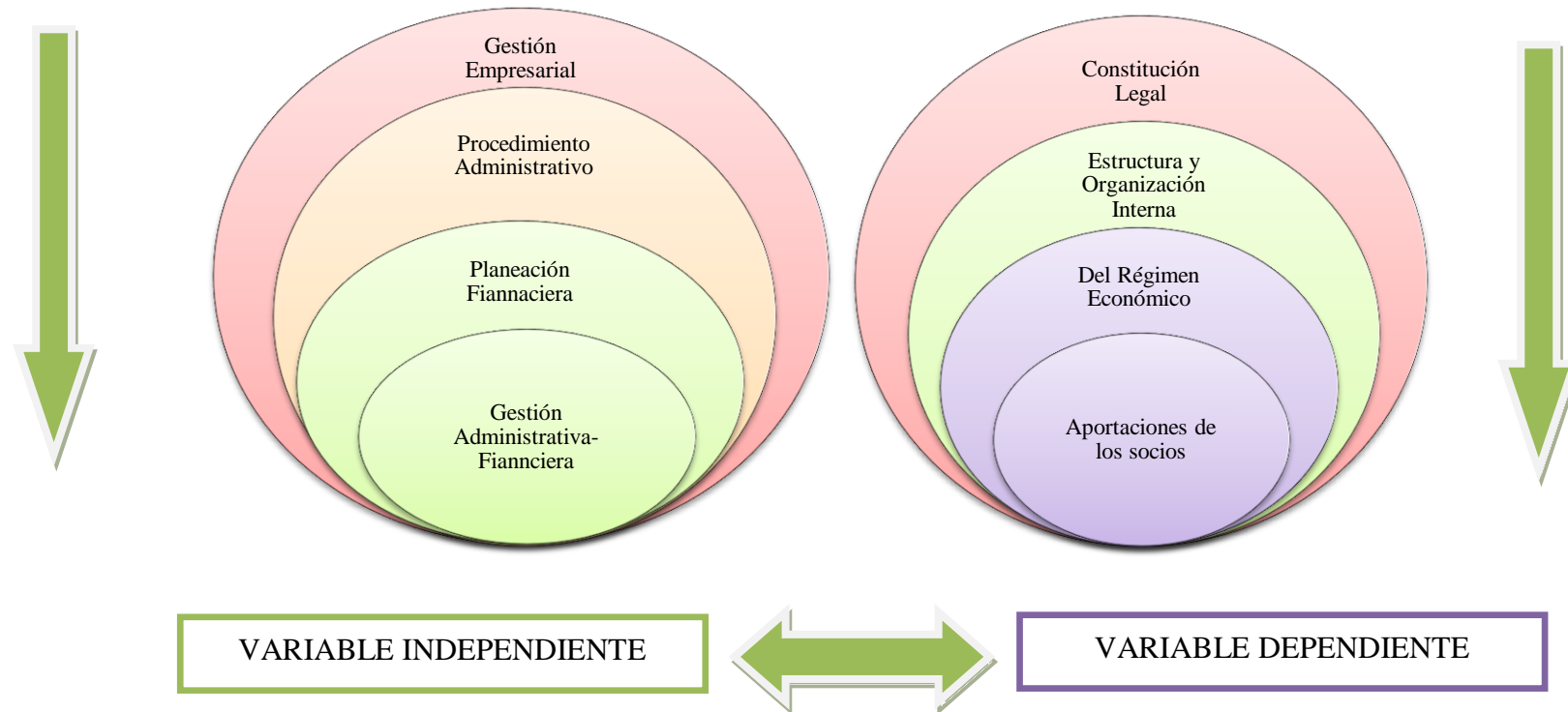


Gráfico 2 .- Súper - ordinación conceptual.
Fuente: Comuna San miguel de Llullaló,
Elaborado por: Fanny Pacha

Sub. - ordinación conceptual

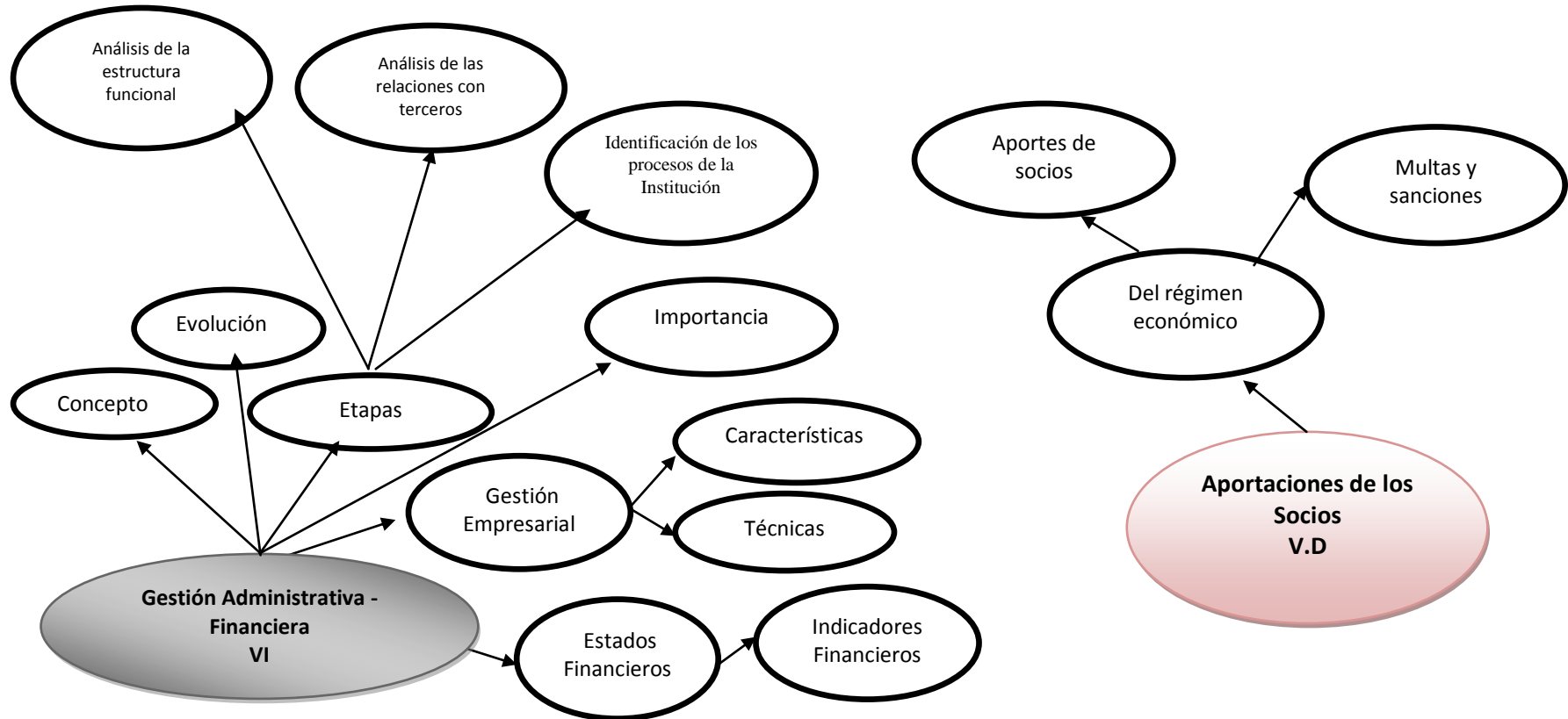


Gráfico 3 Sub. - ordinación conceptual de variables
Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló
Elaborado por: Fanny Pacha

2.3.1 Conceptualización de la Variable Independiente:

Gestión Administrativa - Financiera

2.3.1.1 Gestión empresarial

Según la autora López en su trabajo de investigación titulado “**La Gestión Administrativa y su Impacto en el Cumplimiento de la Planificación Presupuestaria del Cuerpo de Bomberos del Cantón Quero**” (2014, págs. 21-24) menciona que:

Es la actividad empresarial que busca a través de personas como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos, mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado

Ademas señala como las técnicas de gestión empresarial a las siguientes:

✓ **Análisis Estratégico.**

Identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

✓ **Gestión Organizacional o Proceso Administrativo.**

Planificar la anticipación del que hacer futuro de la empresa y la fijación de las estrategias, metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructuras necesarias para lograr el objetivo, estableciendo la autoridad y asignando responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

✓ **Gestión de la Tecnología de la Información.**

Aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la misma, par tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.

✓ **Gestión Financiera.**

Obtener dinero y crédito al menor costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

✓ **Gestión de Recursos Humanos**

Utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

✓ **Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución.**

Suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. Ect., en productos finales debidamente distribuidos.

✓ **Gestión Ambiental.**

Contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.

La gestión empresarial no busca hacer únicamente las cosas mejor, sino también busca hacer las cosas correctamente y para ello nombra algunos factores importantes como el análisis estratégico.

2.3.1.2 Proceso Administrativo

Según el autor Stoner (2005, pág. 57) lo define como: “El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”, además se refiere a plantear y organizar la estructura de las empresas, en la cual se ejecuta dirección y control para darle seguimiento a los procesos administrativos.

En las palabras de Daft (2003, pág. 5) “ las cuatro soluciones del proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control”, a continuación se detalla cada una:

Planeación

Significa definir las metas del desempeño futuro y relacionar las actividades y recursos necesarios para alcanzarlos; además indica donde quiere estar la empresa en el futuro y la manera de llegar allí. La falta de planeación eficiente puede deteriorar el desempeño de las empresas.

Para el autor Robbins (2005, pág. 167) las actividades mas importantes de la planeación son:

Aclarar, amplificar y determinar los objetivos, pronosticar, establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo; seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos; establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo; establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño; anticipar los posibles problemas futuros y modificar los planes a la luz de los resultados de control.

Organización

Es la función de los gerentes que consiste en asignar las tareas, en agrupar las actividades en departamentos y en asignar la autoridad y los recursos de la empresa. En condiciones normales indica como la empresa trata de realizar un plan.

Para el autor Chiavenato (2006, pág. 95) Las funciones de la organización son:

La identificación y la clasificación de las actividades requeridas la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos; la asignación de cada

grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad necesaria para supervisarlo y la estipulación de coordinación horizontal y vertical en la estructura organizacional.

Dirección

Es la función de los gerentes que consiste en usar la influencia y motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Al dirigir se motiva a los departamentos y divisiones enteras, lo mismo que a quienes colaboran directamente con el jefe.

Control

Consiste en vigilar las actividades de los empleados, determinar si la empresa se dirige a la consecución de sus metas y tomar las medidas correctivas que vayan se vayan necesitando. Gracias a la tecnología de la indformación, los gerentes logran el control necesario sin necesidad de instrumentar estrictas restricciones de arriba hacia abajo.

2.3.1.3 Planeación Financiera

Según el autor Ortega (2002, pág. 192) en su libro titulado “Planeación Financiera Estratégica” indica que:

La planeación financiera establece el modo por el cual los objetivos financieros pueden ser logrados. Un plan financiero es por tanto, una declaración de lo que debe ser hecho en el futuro. Definiendo el plan financiero y presupuestos la empresa estará en la capacidad para alcanzar sus objetivos.

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecder los pronosticos y las metas economicas y financieras de la empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar , llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace.

Sin duda toda actividad necesita de una planificación para ser llevada a cabo de manera eficiente mas aun si se trata del area financiera de una organización sin fines e lucro, que se autofinancia a travez de las aportaciones de sus socios donde el presupuesto que manejan no es tan elevado, deben contar con un modelo de planeacion para poder saber a donde quieren llegar si se logra recaudar toda las aportaciones pendientes.

Importancia de la planeación financiera

Para (Ortega A, 2002, pág. 194) la planeacion financiera es:

El propósito de la planeación consiste en lograr los objetivos deseados en los negocios, ser una herramienta de control de la alta dirección, abordar los aspectos de la incertidumbre y combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto. El objetivo de la planeación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcto aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuéntala administración moderna para alcanzar sus metas.

Es de mucha importancia debido a que de esta manera se aseguraria las necesidades de la organización en un futuro, de hecho se podría pensar en una inversion dependiendo del monto con el que cuenta si se logra recaudar todos los valores pendientes y de esta manera se podría incluso obtener un ingreso producto de esa inversion; todo esto se puede lograr con una eficiente planificación financiera.

Etapas de la planeación financiera

El autor Ortega (2002, pág. 192) cita las siguientes:

1. Diseño e implementación de sistemas de información gerencial.
2. Diagnóstico estratégico interno y externo.
3. Formulación del plan estratégico global.
4. Formulación de los planes estratégicos y táctico y de los programas por área funcional de la organización.
5. Prospección y evaluación financiera de los planes, programas y proyectos.
6. Asignación de recursos
7. Fijación de los indicadores financieros y de desempeño y de los procedimientos administrativos relacionados con el control.
8. Puesta en marcha del plan
9. Evaluación o monitoreo del cumplimiento.

Etapa N° 1 Diseño e implementación de sistemas de información gerencial.

Al considerar la trascendencia de la recolección, el procedimiento y el análisis de la información, como fundamentos del planeamiento, es irrefutable que la tenencia de información actualizada reviste singular importancia para toda empresa. Por ello, y como campo crucial de apoyo a los objetivos empresariales, cada vez los sistemas de información adquieren mayor trascendencia por la incidencia de los mismos sobre los propósitos gerenciales relacionados con la consolidación comercial, la solidez financiera, la modernización de los procesos fabriles y la reacción oportuna de la empresa ante el comportamiento del entorno.

Etapa N° 2 Diagnóstico estratégico interno y externo.

El diagnóstico estratégico de cualquier empresa pública o privada se realiza con base en sistemas de información endógena y exógena, tiene el propósito de evaluar las causas del incumplimiento detectado en los planes, representa el soporte para formular los planes estratégicos y tácticos y en última instancia, constituye el punto de partida de las acciones que puede desplegar la gerencia para asegurar el alcance de los objetivos previstos, con base en el análisis preliminar de información consultada para determinar las amenazas u oportunidades planteadas por el medio, así como las fortalezas y debilidades.

Etapa N° 3 Formulación del plan estratégico global

Si el plan es a corto plazo, adquiere especial trascendencia en el máximo aprovechamiento de los medios productivos y la eficaz administración del capital de

trabajo se impone como asunto prioritario de la gestión. A largo plazo, la proyección empresarial y el pronóstico de las variables constitutivas del crecimiento explican el énfasis puesto en el planeamiento de las necesidades de capital permanente o capital fijo.

Etapa N°4 Formulación de los planes estratégicos y táctico y de los programas por área funcional de la organización.

Una vez determinada la estrategia competitiva y definidos los objetivos del negocio, se aborda la formulación de los planes estratégicos y tácticos, especificando los programas coadyuvantes de los mismos para cada una de las áreas que integren la organización.

Etapa N°5 Proyección y evaluación financiera de los planes programas y proyectos.

El planeamiento demanda la participación activa de la gerencia financiera en la etapa relacionada con la proyección monetaria y la evaluación de los planes, programas y proyectos.

Etapa N°6 Asignación de recursos.

La gerencia financiera interviene activamente como filtro utilizando en el proceso de distribución de recursos, al reconocerse que la existencia de múltiples oportunidades de inversión tiene el contrapeso del racionamiento de capitales.

Etapa N°7 Fijación de los Indicadores del desempeño.

Antes de poner en marcha el plan estratégico es procedente fijar los indicadores del desempeño que contribuirán a valorar el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos, precisar los motivos que explican el distanciamiento entre lo programado y lo ejecutado, y realizar las acciones que aseguren el alcance de los objetivos consignados en el plan.

Etapa N°8 Puesta en marcha del plan

El funcionamiento del plan impone la adopción del sistema de administración por objetivos que genera una cultura de éxito en la organización, que se concibe como una actitud ante la vida y el trabajo, que incluye la revisión periódica del grado de progreso y que incorpora un programa mediante el cual se busca incentivar al recurso humano, instaurando los círculos de calidad, el plan de sugerencias y los planes de mejoramiento.

Etapa N°9 Evaluación o monitoreo del cumplimiento

Una vez puesto en marcha el plan, conviene realizar su seguimiento por parte del comité gerencial previamente designado, aplicando los indicadores de gestión diseñados para el fin.

Si bien es cierto no es fácil implementar una planificación financiera, es por lo que este autor nos facilita algunas etapas para ir implementando lo que es un sistema de administración por objetivos, esto ayudaría bastante a los directivos de la comunidad, aplicando desde luego desde un inicio los distintos indicadores que contribuirán a valorar el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos por parte de los directivos del cabildo y sus comisiones.

2.3.1.4 Gestión Administrativa y Financiera

“La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros según los indica el autor Ramirez (2004, pág. 87)

Según el autor Garcia (2008, pág. 134), describe al sistema de gestión administrativa como:

“Un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar”

Evolución:

Según el autor Chiavenato (2006, pág. 128) menciona que:

La gestión administrativa es una de las actividades más importantes, desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir propósitos que no podían alcanzar de manera individual, la administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales.

Objetivos:

Según el autor Hernandez (2007, pág. 152) señala los siguientes objetivos del control de gestión que se enfocan específicamente en :

- ✓ Atribuir responsabilidades a los diferentes empleados mediante el establecimiento de objetivos y su posterior cumplimiento.
- ✓ Controlar la evolución de la empresa desde un punto de vista de valores económicos e indicadores de gestión.
- ✓ Establecer un sistema de planificación estratégica en la empresa a largo plazo.
- ✓ Optimizar el funcionamiento interno del sistema de información de la organización.
- ✓ Desarrollar el sistema de control mediante una evaluación del control de gestión que permita medir los aspectos clave del negocio.
- ✓ Medir la eficacia en la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la empresa.

Según el autor Perdomo (2002, pág. 33) Menciona que el objeto de la gestión financiera y administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de contabilidad, presupuesto y tesorería, servicios administrativos y recursos humanos, a continuación se cita los objetivos de la misma:

Objetivo 1	•Obtener Fondos y recursos financieros
Objetivo 2	•Manejar correctamente los fondos y recursos financieros
Objetivo 3	•Destina o aplicarlos correctamente a los sectores productivos
Objetivo 4	•Administrar el capital de trabajo
Objetivo 5	•Administrar las inversiones
Objetivo 6	•Administrar los resultados
Objetivo 7	•Presentar e interpretar la información financiera
Objetivo 8	•Tomar decisiones acertadas
Objetivo 9	•Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo
Objetivo 10	•Dejar todo preparado para obtener más fondos y recursos financieros cuando sea necesario

Elaborado por: Fanny Pacha

Importancia

Según el autor Herrscher (2007, pág. 43) “Permite la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios, además la incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite brindar una mayor calidad en el servicio prestado.

Características:

Las características que abarca la gestión administrativa según el autor García (2010, pág. 61) son:

- ✓ Homogenización funcional
- ✓ Identificación de necesidades de información
- ✓ Definición de un modelo de negocio
- ✓ Definición de herramientas de Gestión.

Etapas:

Involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

- ✓ Análisis de la estructura funcional
- ✓ Descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas
- ✓ Análisis de las relaciones con terceros
- ✓ Identificación y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- ✓ Identificación de los procesos de la institución.
- ✓ Establece los circuitos funcionales y los servicios que se prestan

Precusores de la Gestión Administrativa y Financiera

Para que la administración sea lo que es hoy en día, es un hecho que existieron personajes destacados que con sus aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encuentran:

Confucio:

Filósofo, proporcionó una serie de reglas para la Administración pública recomendando: que las personas que ocupan posiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas; excluir de la selección del personal el favoritismo y el partidismo y que los funcionarios seleccionados deberían ser personas honradas desinteresadas y capaces.

Adán Smith:

Enunció el principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción.

Henry Metcalfe:

Se distinguió por implantar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una nueva manera de control considerada como muy eficiente.

Taylor:

Hizo una separación entre política y Administración y le dio el calificativo de ciencia a la administración propugnando su enseñanza a nivel universitario.

Estados Financieros

Según el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2004, pág. 5) Los estados financieros constituyen una representación de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad.

El objetivo de los Estados Financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del desempeño financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil.

Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les ha confiado. Los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad.

- ✓ Activo
- ✓ Pasivo
- ✓ Patrimonio
- ✓ Gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias
- ✓ Otros cambios en el patrimonio neto y Flujos de efectivo

Componentes de los Estados Financieros

Un conjunto de estados financieros incluirá los siguientes componentes:

- ✓ Balance
- ✓ Estado de Resultados
- ✓ Un estado de cambios en el patrimonio neto que muestre:
 - ✓ Todos los cambios habidos en el patrimonio neto, o bien
 - ✓ Los cambios en el patrimonio neto distintos de los procedentes de las transacciones con los propietarios del mismo, cuando actúan como tales.
- ✓ Estado de Flujo de efectivo
- ✓ Notas, en las que se incluirá un resumen de las políticas contables más significativas y otras notas explicativas.

Análisis Horizontal

El análisis comparativo u horizontal se basa en la comparación de dos o más estados financieros tienen características dinámicas, se dice dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro, que permiten la obtención de índices y porcentajes más confiables.

Indicadores Financieros

Según el autor Benjamín (2007, págs. 147-158) indica que:

- ✓ Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.
- ✓ Un indicador pretende caracterizar el éxito o la eficacia de un sistema, programa u organización, pues sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.
- ✓ Además menciona que el fin de emplear indicadores de gestión en el proceso administrativo es evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósitos estratégicos a partir de la revisión de sus componentes.

En definitiva podemos manifestar que los índices o razones financieras sirven para evaluar el desempeño pasado, presente e incluso el futuro de una organización.

Indicadores de liquidez

Según el autor Aching (2005, pág. 1) indica que: “Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo”. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, si no la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente.

Indicadores de Gestión

Son utilizados para medir la eficiencia, eficacia, cumplimiento de objetivos del administrativo; por lo tanto ayudan a evaluar el trabajo del gerente o de cualquier área de una organización midiendo el avance de la planificación estratégica.

2.4 Conceptualización de la Variable Independiente:

Aportaciones de los Socios

2.4.1 Constitución Legal

Reglamento Interno de la comuna San Miguel de Llullaló

CAPÍTULO I

Constitución y Domicilio. Nombre- Número de Teléfono de Referencia-Sector- y Naturaleza Jurídica de la Organización

Art 1. La Comuna de San Miguel de Llullaló, con Acuerdo Ministerial N° 254 del 15 de Mayo de 1986 con RUC, 1891731163001; es una organización multiétnica, cultural y religiosa formada por los habitantes del sector perteneciente a la Parroquia Pasa, cantón Ambato, provincia de Tungurahua, unidos por vínculos de sangre, costumbres y tradiciones con intereses y aspiraciones comunes. Con teléfono 0991555910.

La Comuna San Miguel de Llullaló está integrada por agricultores, artesanos, profesionales, ganaderos, jornaleros y otros, para beneficio personal o familiar, en desarrollo de la comuna.

Objetivo:

Alcanzar el Sumak Kausay (Buen Vivir) en base a la acción conjunta de todos los comuneros. (Comuna San Miguel de Llullaló, 2014, pág. 1)

2.4.2 Estructura y organización interna

Reglamento Interno

Capítulo VII

Estructura y Organización Interna

Art. 10.- Organismos que rigen a la Comuna en su administración son:

- ✓ La Asamblea General
- ✓ El Presidente del Cabildo
- ✓ Las Comisiones Especiales de: Niñez y Adolescencia, Educación, Agua de riego, Agua potable, Junta de Defensa; Salud; Medio Ambiente, de la mujer, de los Jóvenes, Asociaciones, Deportes y Cultura, Disciplina, Religión, Transporte, Caja Comunal y otras que formen en el futuro. Según el reglamento interno de la Comunidad San Miguel de Llullaló (2014, pág. 6)

2.4.3 Del régimen Económico

Capítulo VII

Del Régimen Económico

- ✓ Todos los bienes muebles e inmuebles que pudieran adquirir la comuna mediante procedimientos legales, formarán parte del patrimonio de la Comuna.
- ✓ Los fondos que ingresen a la Caja Comunal se invertirán de preferencia en la realización de obras que tiendan al adelanto y servicio de la Comuna.
- ✓ Se procurará establecer la Caja de Ahorros Comunal con el fin de ayudar a los comuneros con préstamos y otras ayudas para que emprendan e incrementen las actividades que les permita desenvolverse honestamente.
- ✓ Según la reforma al reglamento interno de la Comunidad San Miguel de Llullaló (2014, pág. 15)

2.4.4 Aportaciones de los Socios

- ✓ Aportes del Socio a Pagar
- ✓ Inscribirse obligatoriamente en el Registro de Comuneros conjuntamente con toda su familia en el Registro de Empadronamiento Comunal.
- ✓ Asistir puntualmente a las Asambleas General ordinaria y extraordinarias.
- ✓ Pagar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias que el cabildo y la Asamblea General resuelvan de conformidad con la facultad concebida en el literal h) del Art.17 de la Ley de las Comunas, el valor de \$3 USD, anual.

Aporte por conceptos de Multas o sanciones generales

- ✓ Por destruir y obstaculizar la utilización de los servicios comunitarios y privados serán sancionados según su gravedad y puesto a orden de la autoridad competente previo al arreglo del daño ocasionado y con una multa que resuelva la Asamblea General, apegada a este reglamento, la multa es de \$100 USD
- ✓ Por morosidad en el pago de las cuotas ordinarias y extraordinarias así como de las multas impuestas por el Cabildo o la Asamblea General, la multa es de \$10 USD
- ✓ Si por primera vez no aceptan la candidatura y cargos directivos en las elecciones de dignidades en la Asamblea General Ordinaria de elección del cabildo se cobrará una multa como está escrito en el libro d Actas resuelta en Asamblea General y este Reglamento, la multa es de \$100 USD.
- ✓ Por no colaborar los propietarios de vehículos en las emergencias por enfermedad, discapacidad y personas de tercera edad, de algún comunero se aplicará una multa resuelta en Asamblea General, escrito en el libro de Actas y este Reglamento. la multa es de \$10 USD

Aportes por concepto de Multas por inasistencia a Mingas y Sesiones

- ✓ Por no asistir a mingas, reuniones ordinarias y extraordinarias se aplicará la multa resuelta en Asamblea General y escrita en el Libro de Actas; la multa es de \$10 USD para mingas y \$5 para sesiones.
- ✓ Por no asistir a la sesión de cambio de cabildo se aplicará la multa de acuerdo a lo resuelto en Asamblea General y escrita en el Libro de Actas, la multa es de \$50 USD.

2.5 Hipótesis

Una adecuada Gestión Administrativa-Financiera incide en la disminución de aportes de los socios de la comuna San Miguel de Lullaló.

2.6 Señalamiento de variables

Variable Independiente: Gestión Administrativa - Financiera

Variable Dependiente: Aportaciones de los Socios

Unidad de Observación: Comuna San Miguel de Lullaló

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

La presente investigación es predominantemente cuantitativa, puesto que se trata acerca de la investigación efectuada de forma conjunta entre la población y la persona responsable de la investigación.

Enfoque cuantitativo

- Privilegia técnicas cuantitativas
- Busca las causas y la explicación de los hechos que estudia
- Medición controlada
- Enfoque Universalista
- Perspectiva desde afuera
- Orientado a la comprobación de hipótesis
- Énfasis en resultados
- Generalizable: Estudio de casos independientes del contexto fragmentario
- Asume una realidad estable

Fuente: (Naranjo Galo et. al, 2002, pág. 102)

Elaborado por: Fanny Pacha

El enfoque asumido como guía para todo el proceso de estudio, desde la selección del problema, el marco teórico tomando de referencia la metodología y así en general hasta terminar el proceso de investigación, esto incide en el trabajo investigativo, lo cual servirá de orientación, tomando en cuenta la referencia de los paradigmas de investigación más utilizados en la actualidad.

Mientras que el enfoque cualitativo usa la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. A diferencia del cuantitativo, aquí se pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección y del análisis de los datos. Según el autor Acebedo (2013, pág. 3)

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

3.2.1 Bibliográfico – Documental

La investigación bibliográfica es la que se soporta en datos, revistas, periódicos, archivos, Internet, libros, trabajos que contengan investigaciones similares.

Además sirve para la recolección de información y de esta manera contar con un conocimiento más amplio y poder analizar con mucho más criterio el tema a investigar y de esta manera poder emitir un comentario que ayude a la organización a tomar decisiones acertadas.

Para el autor Rodríguez, (2013, pág. 1), menciona que:

El proceso de recolección de información ocupa un lugar importante, ya que garantiza la calidad de los fundamentos teóricos de la investigación, se define como un proceso sistemático y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material empírico, que servirá de fuente teórica conceptual y metodológica para una investigación científica determinada.

La presente investigación se caracteriza por la utilización de documentos, a través de la recolección de información, como también del análisis, permitiendo apoyar la presente investigación, mediante el marco teórico, y análisis de documentos.

3.2.2 Investigación de campo

Esta técnica en cambio permite recolectar información del lugar de los hechos, es decir de la Comunidad San Miguel de Llullaló, de sus archivos, a través de sus

directivos y de sus habitantes con el propósito de localizar, el problema que existe en la recaudación de aportes; para de esta manera resolver los problemas, basándonos en las necesidades de la comuna.

3.3 Nivel o tipo de investigación

3.3.1 Investigación Exploratoria:

La presente investigación es de tipo exploratoria porque a pesar de ser de interés primordial para todas las personas que forman parte de la Comunidad es un problema poco investigado, debido quizá a la falta de interés por parte de los directivos de turno para detectar los factores que puedan estar causando la desconfianza en la administración de aportes.

3.3.2 Investigación Descriptiva:

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer la situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción de las actividades y procesos que además de ayudar a la recolección de datos nos ayuda a relacionar y medir la variables de estudio.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

Según el autor Tamayo (2003, pág. 42), referente a la población “Es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población a estudiar poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de investigación”

Para el presente proyecto se ha considerado necesario tener dos informantes de la población sujeto de investigación: Directivos y Socios (Habitantes)

En síntesis la población en total está constituida por los directivos y personas (Hombres y Mujeres) (Habitantes) de 18 a 65 años que a continuación se detallan:

Tabla 1.- Población

NIVELES	POBLACIÓN
Directivos	5
Habitantes	215
TOTAL	220

Fuente: Comuna San Miguel de LLullaló.

Elaborado por: Fanny Pacha

3.4.2 Muestra

Según el autor Rodríguez (2005, pág. 32) Es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se pueda generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa se ha de definir muy bien los criterios de inclusión y exclusión.

Por lo que en este caso vamos a considerar tanto a los directivos como a los habitantes, para la aplicación de la entrevista y de la encuesta.

La fórmula estadística para el cálculo del tamaño de la muestra, se presenta continuación:

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Z^2 \cdot p \cdot q + N \cdot e^2}$$

Dónde:

Z = El Valor de la Distribución Normal

P = Probabilidad de Ocurrencia

Q = Probabilidad de no Ocurrencia

N = Número de Población objeto de estudio

E = Error estimado

Entonces:

Z = 1.96

P = 0.5

Q = 0.5

N = 220

E = 0.05

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50 \cdot 220}{(1.96)^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50 + 220 \cdot (0.05)^2}$$

$$n = 139,89 = 140$$

3.5 Operacionalización de Variables

3.5.1 Variable Independiente: La Gestión Administrativa - Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
La gestión administrativa y financiera es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de contabilidad, tesorería, servicios administrativos y recursos humanos.	Planeación	Objetivos	¿Al inicio del año se establecen objetivos?	T. Entrevista realizada a los directivos del cabildo de la Comuna San Miguel de Llullaló. I. Cuestionario
	Organización	Identificación de actividades	¿Se planifican las actividades a realizarse previamente?	
	Dirección	Liderazgo y supervisión	¿Se realizan supervisiones de las actividades realizadas por las diferentes comisiones?	
	Control	Toma de decisiones	¿Se ha establecido indicadores que miden el desempeño de la gestión administrativa?	
	Análisis Financiero	Ingresos	¿Se ha efectuado un proceso eficiente de recaudación de aportes, para incrementar los ingresos de la entidad?	
		Gastos	¿Se planifica los gastos de la entidad de forma razonable?	
		Índices financieros	¿Considera importante realizar un análisis a los estados financieros?	

Tabla 2.- Operacionalización de la Variable Independiente

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

3.5.2 Variable Dependiente: Aportaciones de los Socios

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TECNICAS INSTRUMENTOS
Según la Ley de Economía Popular y Solidaria Art 17, Las aportaciones de los socios, de las organizaciones del sector comunitario, contarán con un fondo social variable constituido por los aportes de sus miembros. También formarán parte del fondo social, las donaciones, aportes, o contribuciones no reembolsables, multas y legados que recibieren estas organizaciones.	Aportes	N° de socios inscritos en el Empadronamiento Comunal	¿Usted cumple con las obligaciones de aportaciones con la Comuna?	T. Encuesta realizada a los socios de la comuna San Miguel de Llullaló
	Recaudaciones	N° de Socios que pagan cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias resueltas por el Cabildo	¿Se ha efectuado procesos de recaudación para minimizar la morosidad actual de la comuna?	
	Multas por Mingas y Sesiones	Falta de Pago en Aportes	¿Se encuentra atrasado en los pagos de cuotas a la Comuna?	
		N° de inasistencias a mingas, reuniones ordinarias y extraordinarias	¿Ha asistido regularmente a las mingas y reuniones convocadas por la entidad?	
Multas de índole general	N° de multas recaudadas por sanciones debido a la utilización inadecuada de los servicios comunitarios.	¿Se ha recaudado efectivamente por concepto de la mal utilización de los servicios comunitarios?	I. Cuestionario	

Tabla 3.- Operacionalización de la Variable Dependiente

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

3.6 Recolección de Información

“Metodológicamente para obtener la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información” según el autor Naranjo (2002, pág. 124).

3.6.1 Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

Definición de los sujetos personas u objetos que van a ser investigados:

Las técnicas de recolección de información que se utilizó en el presente trabajo es la encuesta.

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información: La recolección de la información se va a realizar con la observación directa, aplicando las fichas respectivas de la encuesta a las personas investigadas como son directivos y habitantes.

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación: Los instrumentos de recolección de información que se va a utilizar son los cuestionarios de encuestas.

Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.: Explicación de cómo, dónde y cuándo se aplicarán las técnicas de recolección de información.

Tabla 4.- Procedimientos de Recolección de la Información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Observación	Porque permitió obtener la información real de las características de las diversas situaciones que se dan en la comuna San Miguel de Llullaló; para ello se utilizaron el diario y cuaderno de notas, la lista de control y más instrumentos que permitan realizar una óptima observación.
Entrevista	Porque se obtuvo información a través del diálogo con los directivos de la comuna San Miguel de Llullaló,
Encuesta	Porque se recogió información mediante un cuestionario a los habitantes de la comunidad

¿Cuándo?: Segunda semana de Junio 2015

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

3.7 Procesamiento y Análisis

3.7.1 Plan de procesamiento y análisis

- ✓ **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de 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 de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.** Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

Tabla 5.- Cuantificación de resultados

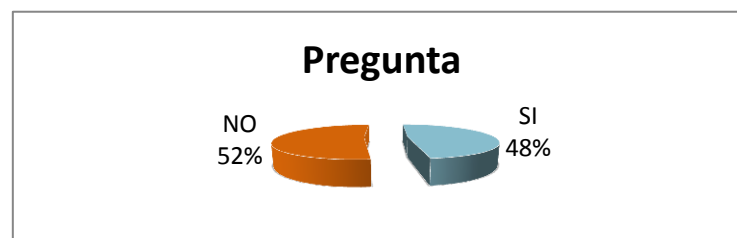
PREGUNTAS		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si		
No		
TOTAL		

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

- ✓ **Representaciones gráficas.** Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.

Gráfico 4.- Representación Gráfica de Resultados



Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos: Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Interpretación de resultados: Apoyándonos en el Marco teórico

Comprobación de hipótesis: Se utilizara la prueba estadística de proporciones, que se aplica para determinar si existe diferencia estadística significativa entre cada una de las variables.

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones: Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados

4.1 Análisis de los Resultados

El presente trabajo de investigación se lo realiza con el objetivo de establecer estrategias que ayuden a mejorar la gestión administrativa de la Comuna San Miguel de Llullaló

4.2 Interpretación de Datos

Para el desarrollo de la presente investigación existe como base un grupo que forma parte de una población de 140 personas las mismas que son los directivos del cabildo y sus comisiones además de los habitantes mayores de 18 años de la comuna San Miguel de Llullaló; a quienes a través de la aplicación de entrevistas y encuestas apoyadas en un cuestionario, se realizaron preguntas claras, cerradas y con algunas alternativas de respuesta, que nos facilite al momento de la tabulación e interpretación de la información.

Entrevista: Dirigida a los Directivos de la comuna San Miguel de Llullaló

Objetivo: Obtener información sobre la Gestión Administrativa-Financiera y la incidencia en los aportes.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
ENTREVISTA

OBJETIVO: Obtener información sobre el estado administrativo y financiero de la comunidad.

ENTREVISTADOS: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Síndico

ENTREVISTADOR: Investigadora

TIEMPO: Dos horas

Nº DE PREGUNTAS: Diecisiete

1. ¿Al iniciar el año se establecen objetivos?

Si, siendo el objetivo principal dar cumplimiento la respectiva planificación.

2. ¿Las actividades a realizarse se efectúan con una planificación previa?

Si, al inicio del año se realiza una planificación; sin embargo no se da cumplimiento, porque la ejecución de la planificación depende directamente de la colaboración de los habitantes de la comunidad y no únicamente de los directivos.

3. ¿Cree usted que la comunidad requiere establecer indicadores que midan el desempeño de la gestión administrativa y financiera?

Sí, porque eso ayudaría a medir los avances de en cada uno de los indicadores evaluando así la eficiencia de la gestión administrativa.

4. ¿Los recursos son utilizados de acuerdo a una planificación?

No, ya que los recursos recaudados no son suficientes para ejecutar la planificación, debido a que no existe colaboración por parte de los habitantes.

5. ¿La comunicación entre compañeros es eficiente; y permite determinar estrategias viables para la recaudación de aportes?

No, porque la colaboración está en función de la predisposición de tiempo que disponen, ya que a pesar de tener toda la disposición para hacerlo existen otros factores que no les permite dedicarse al 100% a las actividades comunitarias.

6. ¿Cuál cree usted que sería la estrategia para que los directivos cumplan con su rol?

La estrategia podría ser establecer una bonificación para cada uno de los directivos en recompensa al tiempo que dedican a la comunidad; sin embargo es complicado porque la comunidad no está en la capacidad de solventar este particular.

7. ¿Considera usted importante implementar un Plan de Gestión Administrativa que ayude a controlar el manejo de recursos de la comunidad?

Sí, porque ayudaría cambiar la percepción que tienen los habitantes en torno a la administración de la comunidad.

8. ¿A qué se debe los niveles bajos en aportes de los comuneros?

Se debe a la falta de credibilidad, confianza y mala administración de años anteriores y también a la situación económica de los habitantes.

9. ¿Cuánto tiempo dura en sus funciones?

Todos los directivos duran en sus funciones un año.

10. ¿Cree usted que la inadecuada gestión administrativa incide en la reducción de aportes?

Sí, porque la gente desconoce lo que ha pasado con los fondos de la comunidad en años anteriores y esto genera desconfianza en la administración actual.

11. ¿Ha recibido alguna vez capacitación sobre Gestión Administrativa o Financiera?

No, porque no habido la oportunidad de hacerlo.

12. ¿Usted, como dirigente planifica los egresos de la comunidad?

No, porque estos se van generando en el transcurrir del año.

13. ¿Se encuentran establecidos los objetivos y metas de la comunidad?

No, porque un año es muy corto para poder establecer los objetivos y además el hecho de cumplirlos depende de otras instituciones, de su apoyo y no únicamente de la comunidad.

14. ¿Conoce usted si la comuna posee un nivel de liquidez alto u optimo?

No existe liquidez alta, porque no existe colaboración de los habitantes para realizar sus respectivos aportes.

15. ¿Cree usted que deben existir indicadores para un control de liquidez?

Sí, porque ayudaría a la administración a realizar de mejor manera su trabajo.

16. ¿Cree usted que es importante que exista una persona responsable del área contable?

Sí, porque solo esa persona manejaría el área financiera y quizá de esta manera se podría recuperar la confianza de los habitantes.

17. ¿Cuál es la posición de dirección administrativa de la comunidad?

La posición de dirección administrativa es regular porque, no todos cumplen con las responsabilidades que se establecen al inicio del año.

Encuesta: Dirigida a los y las habitantes de la comunidad de San Miguel de Llullaló.

Objetivo: Obtener información concerniente al grado de conocimiento que tienen sobre la administración de sus recursos.

Pregunta 1. ¿Ha participado usted en la elaboración o reforma del reglamento interno de la comunidad?

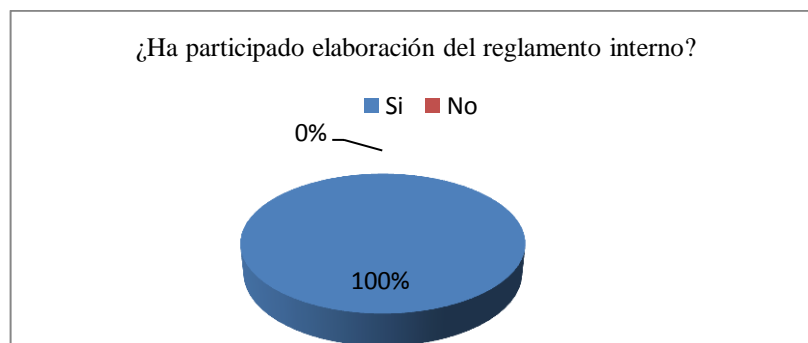
Tabla 6.- Ha participado elaboración del reglamento interno

Ha participado elaboración del reglamento interno		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	135	100%
No	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 5



Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

La totalidad 100% de los habitantes de la comuna afirma que ha participado en la elaboración o reforma del reglamento interno.

Interpretación:

Según el análisis podemos manifestar que en este sentido toda la comuna participa en la elaboración del reglamento.

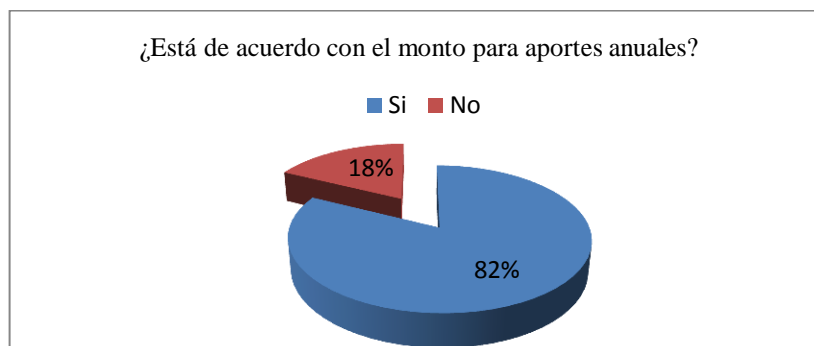
Pregunta 2. ¿Está de acuerdo con el monto establecido para diferentes aportes anuales que se encuentra en el reglamento interno de la comunidad?

Tabla 7.- Está de acuerdo con el monto para aportes anuales

Está de acuerdo con el monto para aportes anuales		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	111	82%
No	24	18%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló
Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 6



Fuente: Tabla N° 5
Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

El 82% de los habitantes encuestados indican que están de acuerdo con los montos establecidos para los diferentes aportes anuales que se encuentran en el reglamento, mientras que el 18% indica que no lo está

Interpretación:

Esto quiere decir que mayoritariamente las 111 personas encuestadas afirman que están de acuerdo con los montos por aportes; sin embargo no los pagan a tiempo y esto genera morosidad.

Pregunta 3. ¿Cree usted que el manejo de sus recursos se lo realiza de manera adecuada?

Tabla 8.- Manejo de sus recursos se lo realiza de manera adecuada

Manejo de sus recursos se lo realiza de manera adecuada		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	88	35%
No	47	65%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Lullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 7



Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

El 65% de las personas encuestadas afirman que el manejo de sus recursos no se lo realiza de manera adecuada, mientras que el 35% restante indica que sí.

Interpretación:

Según el análisis entendemos que la administración en sí, no está funcionando bien, entendemos también que las respuestas no se basan únicamente en la administración actual sino más bien en administraciones de años anteriores por lo que como hemos recalcado anteriormente es necesario aplicar un plan de gestión administrativa.

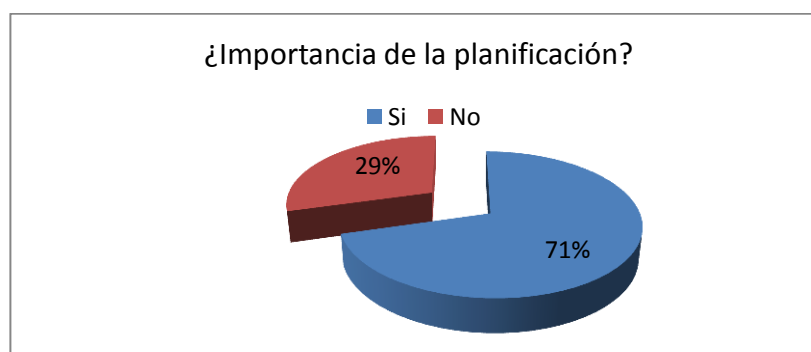
Pregunta 4. ¿Cree usted importante que los directivos planifiquen las actividades a realizar durante el año?

Tabla 9.- Importancia de la planificación

Importancia de la planificación		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	96	71%
No	39	29%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló
Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 8



Fuente: Tabla N° 7
Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

Según lo mencionan las personas encuestadas el 71% indica que Si sería importante que los directivos planifiquen las actividades a realizar durante el año, mientras que el otro 29% restante indica que No.

Interpretación:

La comuna necesita planificar las actividades a realizar durante el año, y además cumplir con esta planificación, para poder ver resultados positivos dentro de la comunidad.

Pregunta 5. ¿Cree usted que la inadecuada Gestión Administrativa incide negativamente en las aportaciones?

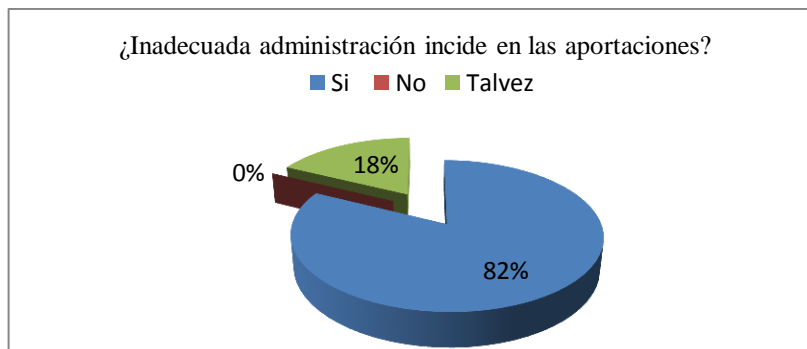
Tabla 10.- Inadecuada administración incide en las aportaciones

Inadecuada administración incide en las aportaciones		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	111	82%
No	0	0%
Tal vez	24	18%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 9



Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

Un 82% de las personas encuestadas coinciden en que la inadecuada gestión administrativa incide negativamente en las aportaciones, mientras que un 18% indica que tal vez.

Interpretación:

Es necesario implementar un modelo de gestión administrativa en la comuna para mejorar el desempeño de los directivos de turno y de esta manera mejorar la perspectiva de los habitantes.

Pregunta 6. ¿Realiza usted sus aportes a tiempo?

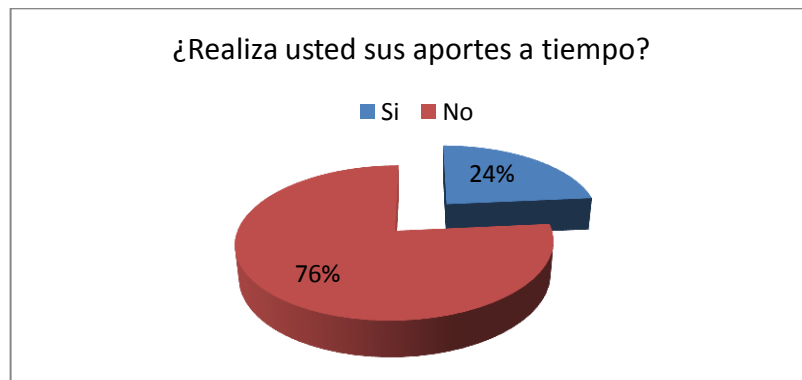
Tabla 11.- Realiza usted sus aportes a tiempo

Realiza usted sus aportes a tiempo		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	32	24%
No	103	76%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 10



Fuente: Tabla N° 9

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

Un 76% de las personas encuestadas afirman que no realizan sus aportes a tiempo, mientras que el 24% indica que si lo hace.

Interpretación:

La mayoría de las personas encuestadas reconocen no realizar sus aportes a tiempo por lo tanto es necesario establecer estrategias para mejorar la percepción que tiene sobre la administración de los mismos.

Pregunta 7. ¿Se encuentra atrasado con los aportes a la comunidad?

Tabla 12.- Se encuentra atrasada con los aportes

Se encuentra atrasado con los aportes		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	103	76%
No	32	24%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 11



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

El 76% menciona que si se encuentra atrasado con los aportes, y el 24% restante indica que no lo está.

Interpretación:

Como podemos confirmar en la tabla N° 6, la mayor parte de las personas encuestadas reconocen estar atrasadas con los aportes, la recomendación es establecer estrategias que ayuden tanto a los habitantes como a los directivos a recaudar estos aportes pendientes y de esta manera ayudar al desarrollo de la comunidad.

Pregunta 8. ¿Ha asistido regularmente a las convocatorias a reuniones y mingas por parte del cabildo de la comunidad?

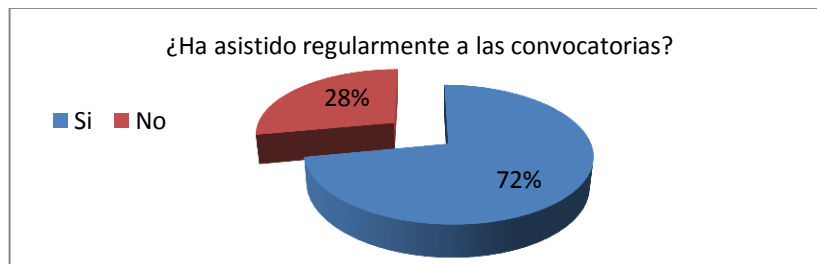
Tabla 13.- Ha asistido regularmente a las convocatorias

Ha asistido regularmente a las convocatorias		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	97	72%
No	38	28%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 12



Fuente: Tabla N° 11

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

El 72% de las personas encuestadas indican que si asisten regularmente a las convocatorias realizadas por el presidente del cabildo, mientras que el 28% indica que no lo hace.

Interpretación:

De alguna manera la mayoría de las personas encuestadas asisten a estas convocatorias sin embargo existe un 28% que no lo está haciendo por lo tanto; como hemos venido mencionando en interpretaciones anteriores es importante implementar un plan de gestión administrativa que ayude a restablecer la imagen, confianza y credibilidad de los habitantes hacia quienes están al frente de la comuna.

Pregunta 9. ¿Considera usted que los directivos cumplen con el rol que les corresponde según lo estipula el reglamento interno?

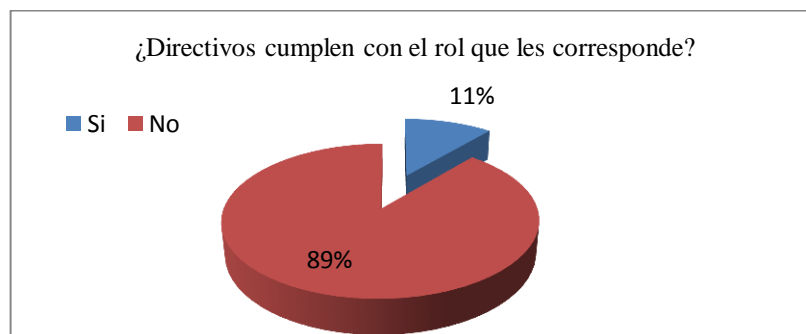
Tabla 14.- Directivos cumplen con el rol que les corresponde

Directivos cumplen con el rol que les corresponde		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	11%
No	120	89%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 13



Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

El 89% de las personas encuestadas indican que los directivos No cumplen con el rol que les corresponde según lo estipula el reglamento interno, y apenas el 11% mencionan que Si lo hace.

Interpretación:

La asamblea general debe enfatizar en el rol que le corresponde asumir a cada uno de los miembros quienes los van a representar en el transcurso de un año de tal manera que la cadena de mando quede claramente definida estableciendo líneas de autoridad, responsabilidades y por ende una correcta toma de decisiones.

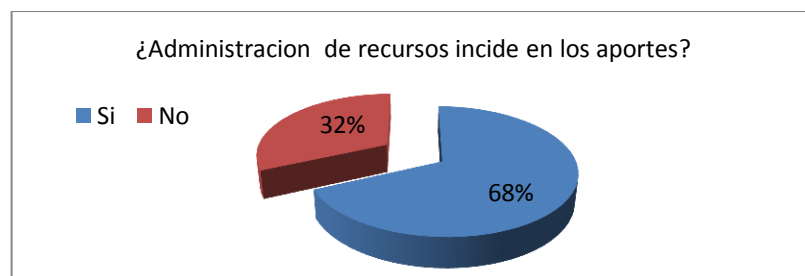
Pregunta 10. ¿Cree usted que los directivos de turno han administrado inadecuadamente los recursos y esto ha generado falta de pago en los aportes?

Tabla 15 Administración de recursos incide en los aportes

Administración de recursos incide en los aportes		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	92	68%
No	43	32%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Lullaló
Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 14



Fuente: Tabla N° 13
Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

El 68% de las personas encuestadas mencionan que los directivos de turno de años anteriores han administrado mal los recursos de la comuna y esto incide en la falta de pago de los aportes, y el 32% afirma que no es así.

Interpretación:

Los diferentes directivos que han estado al frente de la comuna en años anteriores no han realizado una adecuada administración de los recursos a su cargo y hoy en día se observan los resultados que recaen en la falta de compromiso por parte de los habitantes es importante fortalecer la gestión administrativa de los directivos.

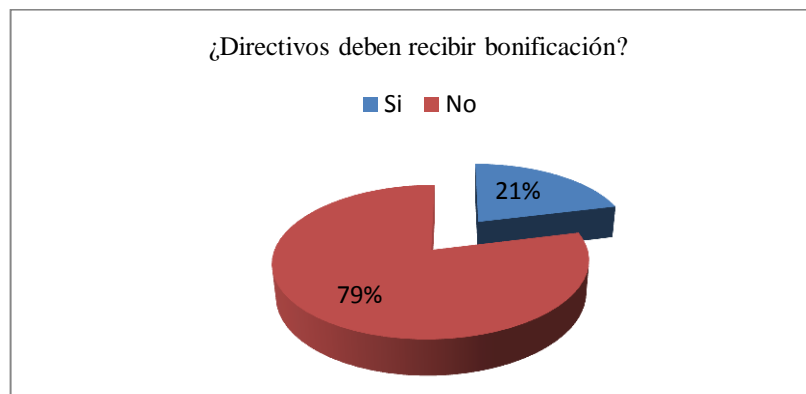
Pregunta 11. ¿Cree usted que los directivos deberían recibir una bonificación por su servicio?

Tabla 16.- Directivos deben recibir bonificación

Directivos deben recibir bonificación		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	29	21%
No	106	79%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló
Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 15



Fuente: Tabla N° 14
Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

Un 79% de las personas que fueron encuestadas mencionan que No están de acuerdo que los directivos reciban una bonificación, mientras que un 21% manifiesta que Sí.

Interpretación:

Aunque la mayor parte 106 personas encuestadas no están de acuerdo en que los directivos reciban una bonificación, se podría considerar tomar en cuenta esta opción; porque de esta manera estaríamos dando un reconocimiento a su trabajo.

Pregunta 12. ¿Cuándo usted., visita las oficinas de la casa comunal como es la atención?

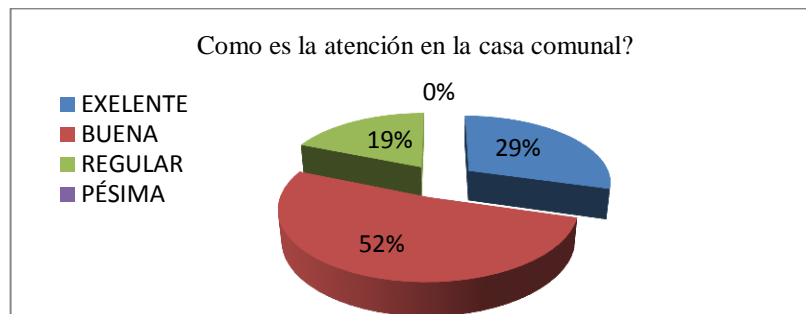
Tabla 17.- Como es la atención en la casa comunal

Como es la atención en la casa comunal		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	39	29%
Buena	70	52%
Regular	26	19%
Pésima	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 16



Fuente: Tabla N° 15

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

Según la encuesta realizada un 46% indica que la atención cuando visitan las oficinas es buena, mientras que el 29% manifiesta que es excelente, el 19% responde que es regular y finalmente ninguna persona dice ser pésima.

Interpretación:

Si bien es cierto para la totalidad de la muestra, la atención de los técnicos no es del todo Excelente, por lo que hay que tratar de mejorar ese aspecto muy importante al tratándose de una comunidad donde sus directivos trabajan buscando el desarrollo de sus habitantes.

Pregunta 13. ¿Cómo es la atención en la casa comunal?

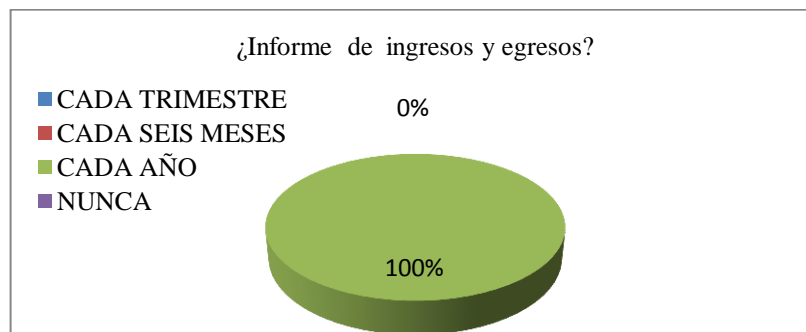
Tabla 18.- Informe de ingresos y egresos

Informe de ingresos y egresos		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada trimestre	0	0%
Cada seis meses	0	0%
Cada año	135	100%
Nunca	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 17



Fuente: Tabla N° 16

Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

El (100%) de las personas encuestadas indican que el informe sobre ingresos y egresos se lo realiza cada año.

Interpretación:

Según el gráfico podemos entender que la información sobre ingresos y egresos se efectúa cada año, se podría considerar la posibilidad de hacerlo cada trimestre para evitar que los habitantes formen su propia perspectiva en torno a una realidad que desconocen.

Pregunta 14. . ¿Por qué cree usted que los habitantes no realizan sus aportes a tiempo?

Tabla 19.- Por qué no realizan sus aportes a tiempo

Por qué no realizan sus aportes a tiempo		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por descuido	43	32%
No quieren hacerlo	92	68%
No tienen	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Llullaló
Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 18



Fuente: Tabla N° 17
Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

Según las cifras en el gráfico el 68% expresa que no quieren hacerlo, mientras que el 32% indican que es por descuido.

Interpretación:

Sería bastante importante que las personas quienes habitan dentro de la comunidad y son catalogados como comuneros realicen r sus aportes dentro del tiempo establecido, para esto se considera importante ir cambiando la percepción negativa que se han formado, a través de una rendición de cuentas trimestral, como habíamos mencionado en la interpretación anterior.

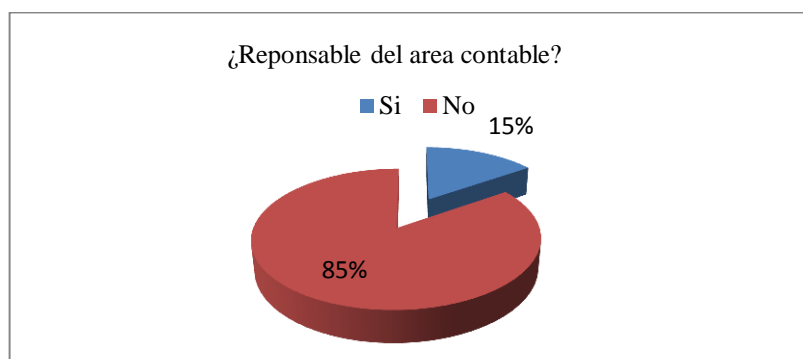
Pregunta 15. ¿Cree usted que es importante que una persona se encargue únicamente del área contable?

Tabla 20.- Responsable del área contable

Responsable del área contable		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	15%
No	115	85%
Total	135	100%

Fuente: Comuna San Miguel de Lullaló
Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico N° 19



Fuente: Tabla N° 18
Elaborado por: Fanny Pacha

Análisis:

La tabla 17 nos indica que el 85% de las personas encuestadas si cree que sería importante que una persona se encargue únicamente del área contable, mientras que el 15% dice todo lo contrario.

Interpretación:

Esto refleja que, 72 de las 85 personas encuestadas dicen que si sería importante que una persona se encargue del área contable; sin embargo manifiestan que la actualmente la comuna no cuenta con suficiente efectivo como para designarlo a este requerimiento, por lo tanto esperamos que el plan que queremos aplicar nos ayude también en este sentido.

4.2.1 Análisis Financiero a los Estados de los años 2012, 2013, 2014

"COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ"	
Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986	
Ruc: 1891731163001	
Estado de Situación Financiera	
Al 31 de diciembre del 2012	
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja	620,00
Cuentas por cobrar	2.225,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2.845,00
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes Inmuebles	243.303,79
Edificio	15.000,00
(-) Depreciación	712,50
Muebles y Enseres	420,00
(-) Depreciación	37,80
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	257.973,49
TOTAL ACTIVO	260.818,49
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
Cuentas por pagar	653,00
TOTAL DEL PASIVO	653,00
PATRIMONIO	
Capital	258.606,76
Utilidad del Ejercicio	1.558,73
TOTAL PATRIMONIO	260.165,49
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	260.818,49
Sr: Olmedo Pacha PRESIDENTE DEL CABILDO	

“COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ”

Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986
Ruc: 1891731163001

Estado de Ingresos y Egresos

Al 31 de Diciembre del 2012

INGRESOS		<u>2883,00</u>
ADMINISTRACIÓN CABILDO	<u>536,00</u>	
Cuotas Movilización Cabildo	321,00	
Multas por Mingas	75,00	
Multa por Demandas	140,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	<u>1747,00</u>	
Cuotas pago Anuales	1452,00	
Venta de derechos de Agua Potable	215,00	
Multas por mingas	80	
ADMINISTRACIÓN AGUA DE REGADÍO	<u>600,00</u>	
Cuotas pago Anuales	600,00	
EGRESOS		<u>1324,27</u>
ADMINISTRACIÓN CABILDO	<u>445,05</u>	
Alimentación Directivos (Censo)	21,50	
Suministros de Oficina.	88,55	
Gastos Varios	206,00	
Compra de reciberos	87,00	
Compra de Candados	6,00	
Pago Energía Eléctrica	36,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	<u>649,22</u>	
Pago Aguatero, según recibos mensuales.	275,00	
Compra de Material Mantenimiento (Tubos, Llaves; tubos Mangueras)	252,22	
Compra de Material (Ripio)	75,00	
Pago movilización materiales durante el año.	47,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA DE REGADÍO	<u>230,00</u>	
Compras de Materiales para Mantenimiento	180,00	
Gastos Varios	50,00	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		1558,73

Sr. Olmedo Pacha

PRESIDENTE DEL CABILDO

"COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ"

Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986

Ruc: 1891731163001

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 2013

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja	886,73
Cuentas por cobrar	1.824,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2.710,73
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes Inmuebles	243.303,79
Edificio	15.000,00
(-) Depreciación	712,50
Muebles y Enseres	420,00
(-) Depreciación	37,80
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	257.973,49
TOTAL ACTIVO	260.684,22
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
Cuentas por pagar	1.182,41
TOTAL DEL PASIVO	1.182,41
PATRIMONIO	
Capital	258.606,76
Utilidad del Ejercicio	895,05
TOTAL PATRIMONIO	259.501,81
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	260.684,22

Sr. José Chipantiza
PRESIDENTE DEL CABILDO

“COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ”

Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986
Ruc: 1891731163001

Estado de Ingresos y Egresos

Al 31 de Diciembre del 2013

INGRESOS		<u>3493,25</u>
ADMINISTRACIÓN CABILDO	<u>1840,25</u>	
Cuotas Movilización del cabildo	324,00	
Cuota Pago SRI	93,00	
Cuotas carretero Pasa Mogato	228,25	
Cuotas Inauguración Reservorio	1075,00	
Multas Demandas	120,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	<u>1197,00</u>	
Cuotas Pago Anuales	1052,00	
Venta Derechos de Agua Potable	145,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA DE REGADÍO	<u>456,00</u>	
Cuotas Anuales	456,00	
EGRESOS		<u>2598,20</u>
ADMINISTRACIÓN CABILDO	<u>1466,00</u>	
Suministros de Oficina.	15,04	
Alimentación Ingenieros de Emapa y Medio Ambiente	128,00	
Programa de inauguración reservorio	791,00	
Pago Energía eléctrica	39,96	
Pago alquiler retroexcavadora	492,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	<u>641,46</u>	
Pago Aguatero	275,00	
Compra de materiales para mantenimiento	338,46	
Pago movilización	28,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA DE REGADÍO	<u>490,74</u>	
Compra de materiales para mantenimiento	354,46	
Compra de materiales de oficina	16,28	
Pago movilización Material	120,00	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		<u>895,05</u>

“COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ”

Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986

Ruc: 1891731163001

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 2014

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja	210,00
Cuentas por cobrar	1.702,54
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.912,54
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes Inmuebles	243.303,79
Edificio	15.000,00
(-) Depreciación	712,50
Muebles y Enseres	420,00
(-) Depreciación	37,80
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	257.973,49
TOTAL ACTIVO	259.886,03
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
Cuentas por pagar	-
TOTAL DEL PASIVO	-
PATRIMONIO	
Capital	258.606,76
Utilidad del Ejercicio	1.279,27
TOTAL PATRIMONIO	259.886,03
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	259.886,03

Sr. Jaime Pacha
PRESIDENTE DEL CABILDO

"COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ"

Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986

Ruc: 1891731163001

Estado de Ingresos y Egresos

Al 31 de Diciembre del 2014

INGRESOS		<u>5.483,50</u>
ADMINISTRACIÓN CABILDO	<u>1234,50</u>	
CUOTAS MOVILIZACIÓN CABILDO	182,00	
CUOTAS PAGO SRI	116,00	
CUOTAS CARRETERO PASA MOGATO	111,50	
CUOTAS CASA BARRIAL	180,00	
CONTRIBUCIÓN COOP. TRANS. AMBATEÑITA	300,00	
MULTA ELECCIÓN CABILDO	112,00	
MULTAS DEMANDAS	97,00	
MULTAS MINGA PÁRAMO	136,00	
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	<u>1795,00</u>	
CUOTAS PAGO ANUALES	1335,00	
VENTA DERECHOS DE AGUA POTABLE	460,00	
ADMINISTRACIÓN	<u>2454,00</u>	
CUOTAS PAGO ANUALES,	374,00	
DERECHOS DE VENTA DE AGUA	280,00	
APORTES AGUA A CALAMACA	1800,00	
EGRESOS		<u>4204,23</u>
ADMINISTRACIÓN CABILDO	<u>1395,27</u>	
Alimentación Operadores Maquinaria (Ens. Carret. Pasa -Mogato)	7,50	
Suministros de Oficina. Según Fact. # 6263 LA TRANCA.	17,98	
PAGO MOVILIZACIÓN TABLEROS, Según recibo corresp.	12,00	
COMPRA CEMENTO (Enlúcido Casa Barrial Obraje).	50,00	
COMPRA DE ASEO, Según fact. # 1954 TOAPAXI ADAME CARLOS	5,50	
PAGO DE CONSUMO LUZ, Según planilla resp.	11,04	
COMPRA DE BATEA, según fact. # 179 Calucho Marianita	5,00	
PAGO DE CONSUMO LUZ, Según planilla resp. Mes de Junio 2014	6,30	
PAGO ALQUILER RETROEXCABORA ENSANCHE CARRETERA PASA MOGATO, Según Fact. # 576 ZUMBANA PUJOS MANUEL MESIAS.	700,00	
COMPRA DE CANDADOS-LIJAS; Según Fact # 10823 FERRETERIA VELASCO	8,25	
Alimentación Integrantes Grupo de Danza Nuevo Amanecer, según recibo reposición.	18,00	

APOYO GASOLINA-POLICIA	5,00	
PAGO DE CONSUMO LUZ, Según planilla resp. Mes de Agosto 2014	3,33	
Pago Movilización (Tubos: Obraje - Llullaló)	10,00	
Alimentación Personas - Minga - 27/09/2014, según recibo.	3,60	
Pago SRI, según comprobante y comisión de pago Banco del Pacífico: 15/10/2014.	197,09	
Fotocopias documentos pago SRI.	0,50	
Compra pintura Spray para marcar puestos, según fact. # 8231 EL TONO IDEAL.	2,54	
Alimentación diagnóstico factibilidad proyecto psisicola, según recibo.	4,80	
ELABORACIÓN PANCARTA, según factura # 1356 SERVI ART.	15,00	
ALIMENTACIÓN MAQUINARIA LIMPIEZA PLAZA OBRAJE Y VIA LLULLALÓ, según factura # 55 VELASTEGUI ESPIN TATIANA MARITZA.	5,00	
PAGO DE CONSUMO LUZ, Según planilla resp. Mes de Octubre 2014	4,04	
Mantenimiento de manzanas parlantes, según Fact. # 4710 PROFESIONAL ELECTRÓNICA	39,00	
Pago elaboración certificados votación, según fact. # 3764 IDEART	27,00	
Pago impresiones e internet	3,50	
Pago parte material pendiente 2013 (ripio). Casa Barrial Obraje, según fact. # 53 ANGEL GILBERTO VIVAS.	46,00	
Pago impresiones y uso de internet para reimprimir comprobantes pago SRI.	2,10	
Pago SRI, según comprobante y comisión de pago Coop. Sagrario.: 23/12/2015.	182,70	
Compra de diesel para la oficina. Según recibo.	2,50	
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	<u>1015,20</u>	
PAGO AGUATERO, según recibos mensuales.	275,00	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. # 5669 HIDROPRYECTOS	52,24	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. # 5608 HIDROPRYECTOS	62,60	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. # 381112 KIWY	4,66	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. # 3849 FERRETERIA ULLOA	39,35	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. # 874 MUSHUC WASI	8,80	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. #17561 LA CASA DEL QUIMICO	4,00	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según Nota de Venta del 10/10/2014.	27,90	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. #2028 MUSHUC WASI	13,80	

COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. #145712 DEMACO	36,58	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. #144032 DEMACO	14,32	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. #144707 DEMACO	54,86	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. #143894 DEMACO	5,81	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. #143768 DEMACO	36,29	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. # 47694 BAYAS VICTOR EDMUNDO	131,55	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. 05 de marzo de 2014. Ferretería Orellana Pasa.	13,00	
COMPRA MATERIALES PARA MANTENIMIENTO, según fact. # 5894 HIDROPROYECTOS	41,19	
COMPRA MATERIALES PARA CASA BARRIAL, según fact. # 20149 JAVELAR, Referencia Informe del Cabildo.	39,15	
PAGO DESEMBANQUE EN BARRIO OBRAJE, según recibo Carlos Cayambe	50,00	
Pago movilización materiales durante el año.	52,00	
Compra de refrigerios Minga Casa Barrial	30,00	
Compra de materiales para reparación de daños 17 de mayo (Subcentro de Salud).	22,10	
ADMINISTRACIÓN AGUA DE REGADÍO	<u>1793,76</u>	
COMPRA (2 REDUCCIONES, CANDADO, PEGA TUBO) 03/02/2014, según 45359 DISENSA	20,80	
COMPRA 3 CUADERNOS GRANDES Y UN CORRECTOR, SEGÚN FACT. # 859 GRUPO NUÑEZ NAVAS	5,20	
COMPRA 30 TABLAS Y 10 LB CLAVOS, según fact # 879, MUSHUC WASI	80,26	
PAGO MOVILIZACIÓN MATERIAL DE OBRAJE A TILIVI, según recibo.	40,00	
PAGO CONSUMO DE AGUA CONSTRUCCION CANAL, según recibo	5,00	
PAGO ALBAÑIL REBESTIMIENTO CANAL, según recibo del 23 de febrero de 2014	100,00	
PAGO TRABAJOS EN LA CASA BARRIAL, según recibo de repósición.	54,00	
PAGO ANTICIPO (Sr. Enrique Pujos), 26 de febrero de 2014	20,00	
COMPRA DE 4 LBS CLAVOS, 26 de febrero de 2014	4,40	
PAGO MAQUINA ARREGLO MODULO DESTRUIDO, 27 de febrero de 2014	10,00	
PAGO MOVILIZACIÓN CARRETILLAS, 27 de febrero de 2014	10,00	
PAGO ALBAÑIL REBESTIMIENTO CANAL, según recibo del 09 de marzo del 2014	80,00	

PAGO MOVILIZACIÓN CEMENTO Y TABLAS, según recibo del 09 de marzo de 2014.	12,00	
PAGO MOVILIZACIÓN CEMENTO Y TABLAS, 09 de marzo de 2014.	17,00	
PAGO MOVILIZACIÓN CEMENTO Y TABLAS, según recibo del 09 de marzo de 2014.	10,00	
COMPRA (3 TUBOS Y FRASCO PEGA), según fact. # 37343 HIDROTECNOLOGÍA.	125,00	
COMPRA PEGA TUBO Y COLA GRANDE, según nota de venta del 17 de marzo del 2014.	5,50	
PAGO ALBAÑIL CANAL DE RIEGO PRINCIPAL, según recibo del 18 de marzo del 2014.	110,00	
PAGO ALBAÑIL TRABAJOS CANAL DE RIEGO CENTRAL TILIVÍ, según recibo del 31 de marzo del 2014.	100,00	
ARREGLO AMPLIFICADOR, según fact. # 181 JUSTO ELECTRONICA	25,00	
COMPRA MICROFONO, según fact. # 017435 ELECTRONICA DIAZ	16,50	
PAGO ALBAÑIL TRABAJOS CANAL, según recibo del 06 de abril de 2014.	80,00	
PAGO MOVILIZACIÓN SANTA ROSA - SAN FERNANDO (PUBLICACIONES AGUA CALAMACA) + DERECHOS PARA PUBLICACIÓN, según recibo del 13 de abril de 2014.	50,00	
ARREGLO AMPLIFICADOR, según fact. # 19326 ELECTRONICA DIAZ	16,95	
COMPRA PEGA TUBO, según nota de venta del 25 de mayo de 2014.	6,00	
FOTOCOPIAS Y TRANSCRIPCIONES Y UNA COPIA DE CD.	9,00	
PAGO TRÁMITES AGUA DE CALAMACA, según recibo del 08 de agosto de 2014.	60,00	
PAGO CENTRAL DE AGUAS, según recibo del 28 de agosto de 2014.	600,00	
Movilización inspección Proyecto Agua de Calamaca, según recibo del 09 de diciembre de 2014.	4,50	
Alimentación personal inspección agua de Calamaca, (SENAGUA-GAD PARROQUIAL), según nota de venta del 09 de diciembre del 2014.	18,50	
Combustible movilización Ambato-Calamaca y viceversa Inspección Agua de Calamaca, según fact. # 143157 Gasolinera Los Sauces.	8,00	
Recarga 11 de Agosto de 2014 para llamar y coordinar con los Ingenieros de Senagua, Cesa y Aguatero, según comprobante del 11 de agosto de 2014.	3,00	
Movilización para acompañar gestiones de la Central de Aguas en la ciudad de Quito y viceversa. Según boletos de viaje del 10 de septiembre de 2014.	5,00	
Alimentación durante gestiones en Quito Central de Aguas.	2,50	
Compra de alambre para la Central de Aguas, según comprobante del 03 de octubre del 2014.	3,90	
Movilización material de Tiliví, según recibo del 11 de	10,00	

octubre de 2014.		
Movilización a revisión del agua en la Toma, según recibo del 11 de octubre de 2014.	15,00	
Recarga 20 de noviembre de 2014, para coordinar con el aguatero, ingenieros y Presidente Central de Aguas.	3,00	
Compra de Cemento y arreglo compuerta - Ramal Rosalina Pujos- Centro.	22,75	
Movilización seguimiento tanque reservorio, según recibo del 13 de diciembre de 2014.	25,00	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		1279,27

Tabla 21.- Análisis de Aportaciones

ANÁLISIS DE APORTACIONES FIJAS ANUALES						
Descripción	Año 2012	Nº Socios	Año 2013	Nº Socios	Año 2014	Nº Socios
CMC	321	107	324	108	182	61
CAP	1452	121	1052	87	1335	111
CAR	600	50	456	38	374	31
Total	2373		1832		1891	

4.2.2 Indicadores Financieros

Estos nos permitirán realizar un análisis de mejor manera la evolución de la situación financiera de la comuna San Miguel de Llullaló en los años 2012, 2013 y 2014.

Índice de liquidez

Capital de Trabajo Neto

$$\text{CTN} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Año 2012} = 2.845,00 - 653,00$$

$$\text{Año 2012} = 2.192,00$$

$$\text{Año 2013} = 2.710,73 - 1.182,41$$

Año 2013 = 1.528,32
Año 2014 = 1.912,54 - 0
Año 2014 = 1.912,54

Año 2012: Este índice nos muestra la cantidad de recursos con los que cuenta la comuna para cubrir sus deudas y enfrentar cualquier eventualidad durante el año; cómo podemos observar según el análisis tenemos \$2.192 para hacerlo, lo que consideramos que está bien ya que el pasivo es de \$ 653,00.

Año 2013: Este índice nos muestra la cantidad de recursos con los que cuenta la comuna para cubrir sus deudas y enfrentar cualquier eventualidad durante el año; cómo podemos observar según el análisis tenemos \$ 1.528,32 para hacerlo.

Año 2014: Este índice nos muestra la cantidad de recursos con los que cuenta la comuna para cubrir sus deudas y enfrentar cualquier eventualidad durante el año; cómo podemos observar según el análisis tenemos \$ 1.912,54 para hacerlo ya que en este año cancelaron la totalidad de su pasivo.

Interpretación: Cómo podemos observar la comunidad tiene un nivel aceptable de liquidez ya que por tratarse de una sociedad sin fines de lucro no adquiere demasiadas deudas durante el año sino más bien las necesarias para solventar las necesidades de sus habitantes

Razón corriente

$RC = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
--

Año 2012 = 2.845,00 / 653,00
Año 2012 = 4,37
Año 2013 = 2.710,73 / 1.182,41
Año 2013 = 2,29
Año 2014 = 1.912,54 / 0
Año 2014 = 0

Año 2012, 2013, 2014: Esta razón financiera nos muestra la capacidad que tiene la comuna para cubrir sus obligaciones adquiridas a corto plazo; es decir que la comuna en el año 2012 cuenta con \$ 4,37 por cada dólar para cubrir sus deudas, con respecto al año 2013 su liquidez disminuye y cuenta con \$ 2,29 por cada dólar y en el año 2014; cubre la totalidad de sus deudas.

Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\text{RCC} = \text{Aportes} / \text{Cuentas por Cobrar}$$

$$\text{Año 2012} = 2.373,00 / 2.225,00$$

$$\text{Año 2012} = 1,07$$

$$\text{Año 2013} = 1.832,00 / 1824,00$$

$$\text{Año 2013} = 1,00$$

$$\text{Año 2014} = 1.891,00 / 1.702,54$$

$$\text{Año 2014} = 1,11$$

Año 2012-2013-2014: Bien, como podemos observar este índice nos permite conocer el grado de eficiencia en el cobro de las cuentas, ahora bien entonces concluimos que, en la comunidad no existe eficiencia al momento de los cobros ya que existe una rotación de una vez en el transcurso de todos los años 2012, 2013, y 2014, sin embargo de alguna manera este análisis tiene sentido ya que entendemos que estas cuentas son de cuotas anuales se las recauda una vez al año.

Periodo Promedio de Cobranza

$$\text{PPC} = \text{Días en el año} / \text{Rotación de Cuentas por Cobrar}$$

$$\text{Año 2012} = 365 / 1,07$$

$$\text{Año 2012} = 341 \text{ días}$$

$$\text{Año 2013} = 365 / 1,00$$

$$\text{Año 2013} = 365 \text{ días}$$

$$\text{Año 2014} = 365 / 1,11$$

$$\text{Año 2014} = 328 \text{ días}$$

Si bien es cierto sabemos que mientras mayor sea el índice de rotación, mejor será la política administrativa, basándonos en este concepto entendemos que las políticas administrativas de la comuna no están funcionando del todo bien ya que podemos observar un índice de rotación no mayor a un día, en todos los años analizados, además cabe recalcar que es bastante preocupante esta situación para cualquier tipo de empresa mucho más si se trata de una sociedad sin fines de lucro que se autofinancia de los aportes de sus habitantes, sin embargo como recalcamos anteriormente, el análisis es anual y de alguna manera se puede manifestar que es aceptable.

Rentabilidad Neta del Activo

$$\text{RNA} = \text{Utilidad o Pérdida Neta} / \text{Activo Total}$$

Año 2012 = 1.558,73 / 260.818,49

Año 2012 = 5,97

Año 2013 = 895,05 / 260.684,22

Año 2013 = 3,43

Año 2014 = 1.279,27 / 259.886,03

Año 2014 = 4,92

Cabe recalcar que la comuna de alguna manera tiene un alto índice de activos sobre todo en bienes inmuebles; esto de alguna manera le favorece; si bien es cierto según el análisis se dice que mientras mayor sea el porcentaje de rendimiento las políticas administrativas son más eficientes como observamos en el año 2013 la utilidad ha decrecido en 2,54 centavos de dólar, mientras que en relación al 2014 ha crecido con 1,49 centavos de dólar esto quiere decir que en el año 2012 y 2014 se obtuvo una mayor utilidad en relación al 2013.

Rentabilidad Neta del Activo

$$\text{RNI} = \text{Utilidad o Pérdida Neta} / \text{Ingresos Netos}$$

Año 2012 = 1558,73 / 2373,00

Año 2012 = 0,65
Año 2013 = 895,05 / 1832,00
Año 2013 = 0,49
Año 2014 = 1.279,27 / 1, 891,00
Año 2014 = 0,67

De esta manera podemos determinar que por cada aporte pagado a la comuna se obtiene una utilidad neta en el año 2012 de 0,65 centavos, en los 2013 0,49 centavos y en el año 2014 0,67 centavos; cómo podemos observar del año 2012 al 2013 ha decrecido \$ 0,16 y al 2014 incrementa con unos 0,18 centavos.

Tabla 22.- Análisis Comparativo de Indicadores

INDICADOR	RESULTADO 2012	RESULTADO 2013	RESULTADO 2014	2012-2013	2012-2014
Capital de Trabajo Neto	2.192,00	1.528,32	1.912,54	663,68	279,46
Razón corriente	4,37	2,29	0	2,08	4,37
Rotación de Cuentas por Cobrar	1,07	1	1,01	0,07	0,06
Periodo Promedio de Cobranza	341	365	328	-24,00	-13,00
Rentabilidad Neta del Activo	5,97	3,43	4,92	2,54	1,05
Rentabilidad Neta del Activo	0,65	0,49	0,67	0,16	-0,02

Fuente: Indicadores financieros

Elaborado por: Fanny Pacha

Los años 2013 y 2014 manejan periodos de cobranza extensos, considerando que los aportes se los realiza anualmente, además la rentabilidad neta del activo es deficiente para el año 2014 comparándolo con el año 2012, lo cual nos indica que la gestión administrativa no está enfocada a lograr mejoras en la rentabilidad de la comunidad.

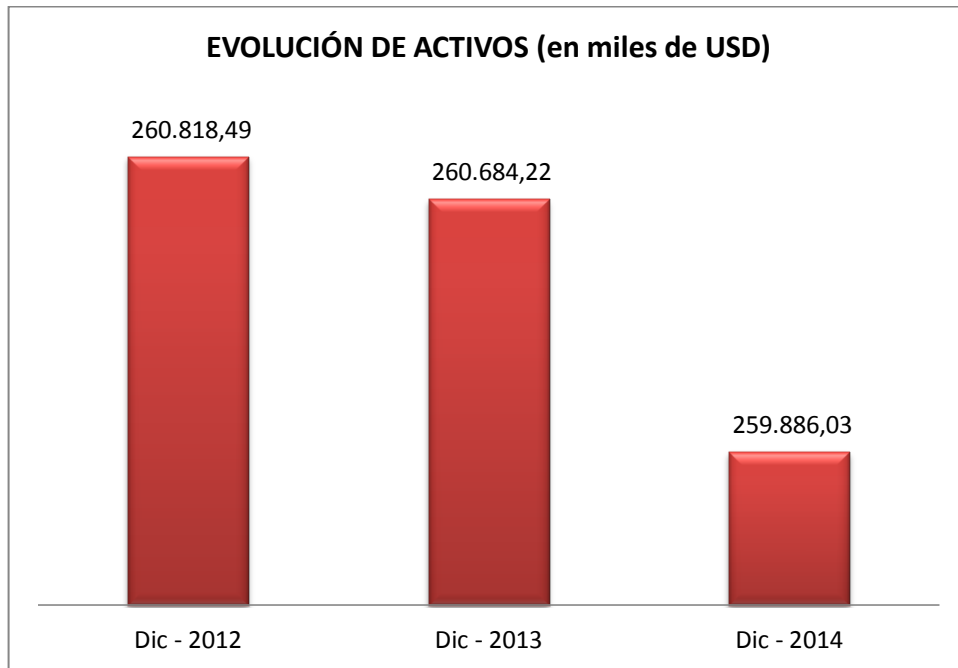
4.2.3 Análisis Comparativo de los Estados

"COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ"					
Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986					
Ruc: 1891731163001					
Análisis del Estado de Situación Financiera					
Del 01 de Enero del 2012 al 31 de diciembre del 2014					
	2012	2013	2014	2012-2013	2012-2014
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja	620,00	886,73	210,00	- 266,73	410,00
Cuentas por cobrar	2.225,00	1.824,00	1.702,54	401,00	522,46
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2.845,00	2.710,73	1.912,54	134,27	932,46
ACTIVO NO CORRIENTE					
Bienes Inmuebles	243.303,79	243.303,79	243.303,79	-	-
Edificio	15.000,00	15.000,00	15.000,00	-	-
(-) Depreciación	712,50	712,50	712,50	-	-
Muebles y Enseres	420,00	420,00	420,00	-	-
(-) Depreciación	37,80	37,80	37,80	-	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	257.973,49	257.973,49	257.973,49	-	-
TOTAL ACTIVO	260.818,49	260.684,22	259.886,03	134,27	932,46
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por pagar	653,00	1.182,41	-	- 529,41	653,00
TOTAL DEL PASIVO	653,00	1.182,41	-	- 529,41	653,00
PATRIMONIO					
Capital	258.606,76	258.606,76	258.606,76	-	-
Utilidad del Ejercicio	1.558,73	895,05	1.279,27	663,68	279,46
TOTAL PATRIMONIO	260.165,49	259.501,81	259.886,03	663,68	279,46
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	260.818,49	26.684,22	259.886,03	234.134,27	932,46

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ					
Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986					
Ruc: 1891731163001					
Análisis del Estado de Ingresos y Egresos					
Del 1 de Enero del 2012 al 31 de Diciembre del 2014					
	2012	2013	2014	2012 - 2013	2012 - 2014
INGRESOS	2883,00	3493,25	5483,5	-610,25	-2600,50
ADMINISTRACIÓN CABILDO	536,00	1840,25	1234,5	-1304,25	-698,50
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	1747,00	1197,00	1795	550,00	-48,00
ADMINISTRACIÓN AGUA DE REGADÍO	600,00	456,00	2454	144,00	-1854,00
EGRESOS	1324,27	2598,20	4204,23	-1273,93	-2879,96
ADMINISTRACION CABILDO	445,05	1466,00	1395,27	-1020,95	-950,22
ADMINISTRACIÓN AGUA POTABLE	649,22	641,46	1015,2	7,76	-365,98
ADMINISTRACIÓN AGUA DE REGADÍO	230,00	490,74	1793,76	-260,74	-1563,76
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1558,73	895,05	1279,27	663,68	279,46

4.2.3.1 Análisis de los activos

Gráfico 20.- Evolución de Activos



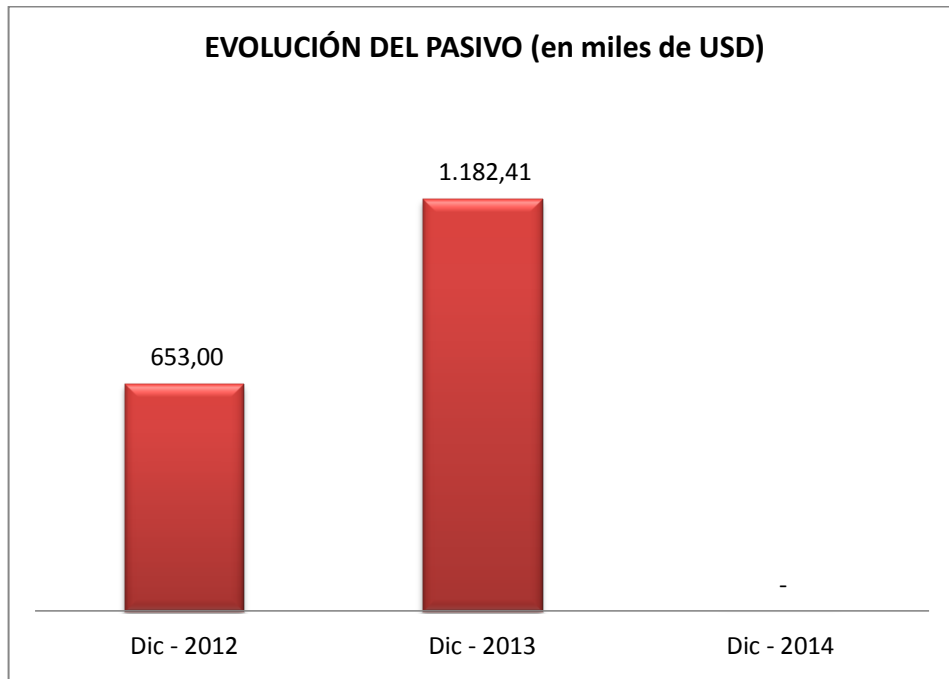
Fuente: Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Fanny Pacha

Mediante este análisis podemos observar que en el año 2012 los activos alcanzaban un valor de 260.818,49, en el año 2013 disminuye a 260.684,22, que representa un 13% de disminución con relación al 2012 esto se debe a que se reducen las cuentas por cobrar e incrementa el valor en caja, posteriormente en el año 2014 desciende a 259.886,03 que representa una disminución del 87% con relación al 2012 y las reducciones se dan por disminuciones en la cta. caja y en cuentas por cobrar.

4.2.3.2 Análisis de los Pasivos.

Gráfico 21.- Evolución del Pasivo



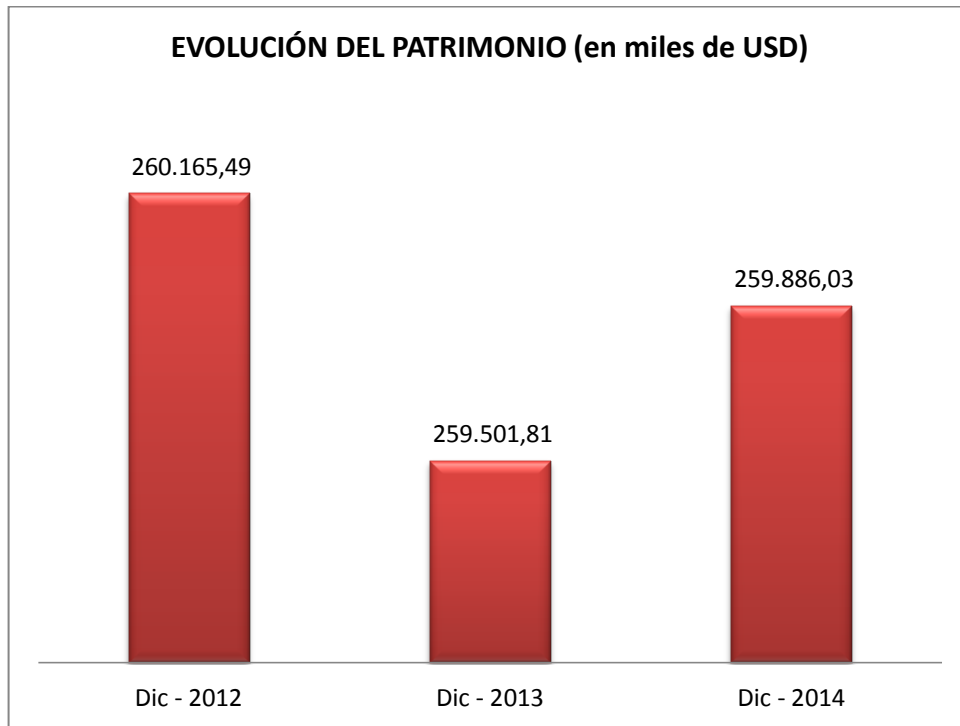
Fuente: Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Fanny Pacha

La masa total de los Pasivos para el año 2012 alcanzó a 653,00 y para el 2013 crece a 1.182,41 que significa un incremento del 45% esta cifra se debe al incremento en la cta. Cuentas por Cobrar y para el año 2014 como podemos observar no tenemos pasivo, porque en este año se logró cancelar la totalidad de las deudas.

4.2.3.3 Análisis del Patrimonio.

Gráfico 22.- Evolución del Patrimonio



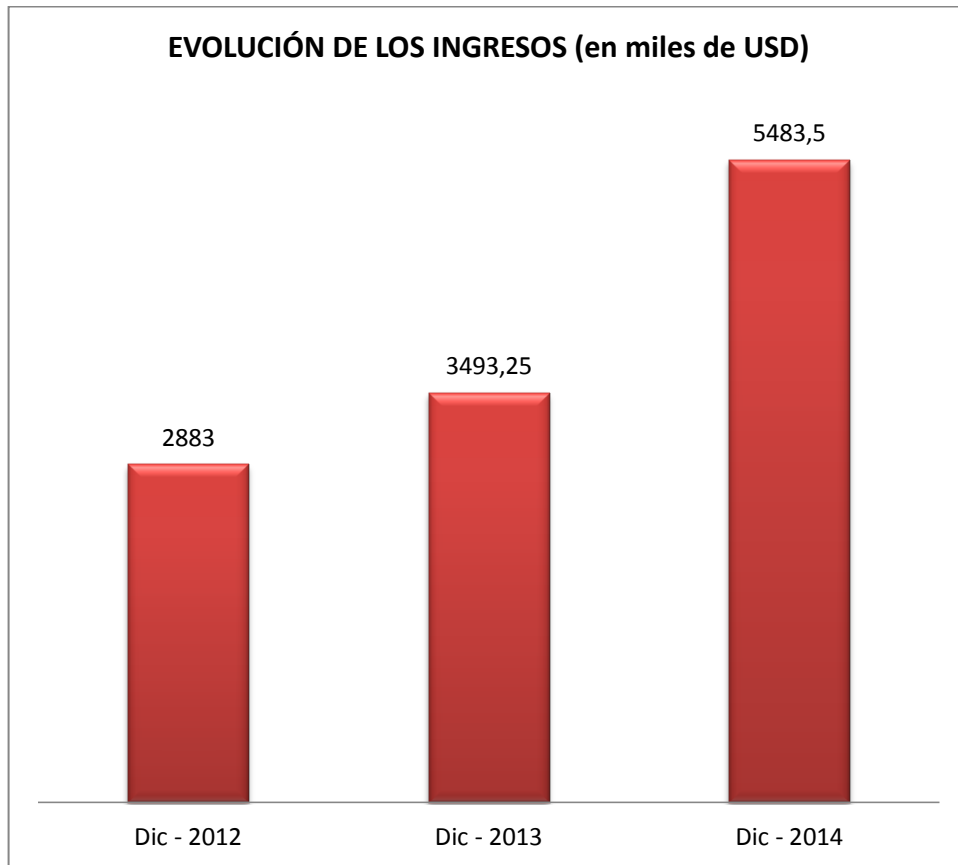
Fuente: Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Fanny Pacha

El Patrimonio a finales del año 2012 alcanzó a 260.165,49 y en el año 2013 fue de 259.501,81 que representa un 70% de disminución con relación al 2012 y eso se debe a la variación de la cta. Utilidad del Ejercicio y en el 2014 el valor fue de 259.8886, 03 que con relación al 2012 existe una disminución del 30% aunque existe un incremento con relación al 2013.

4.2.3.4 Análisis de los Ingresos

Gráfico 23.- Evolución de los Ingresos



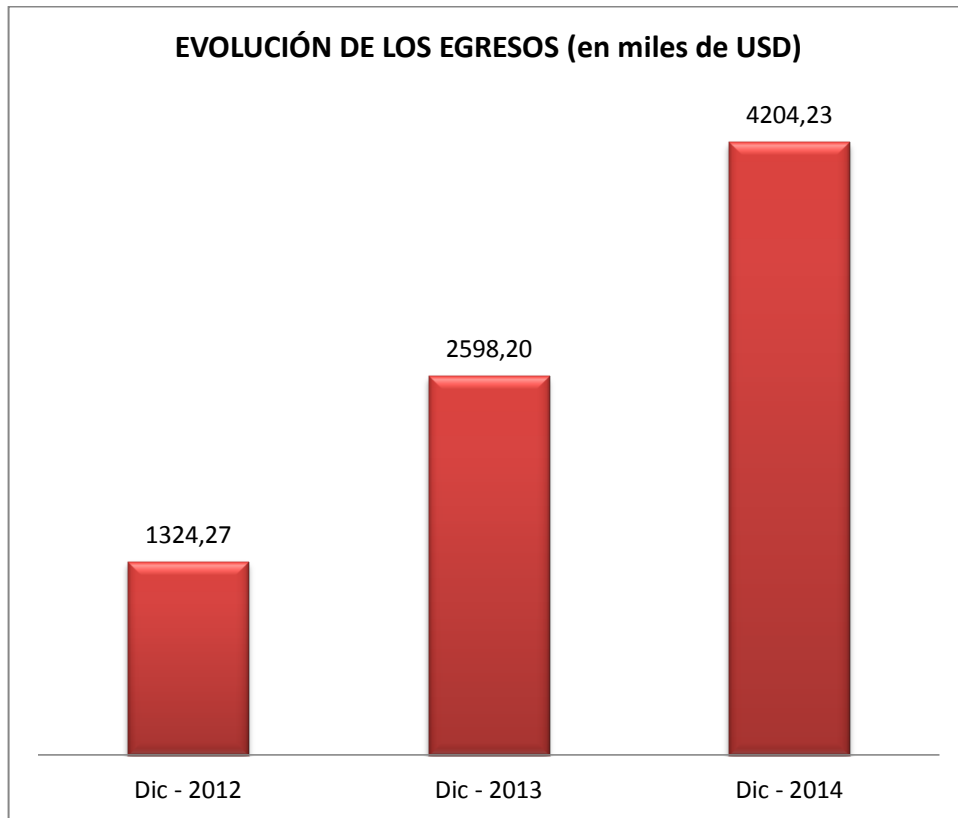
Fuente: Estado de Ingresos y Egresos

Elaborado por: Fanny Pacha

Los ingresos para el año 2012 fueron de 2.883,00 y en el 2013 asciende a 3.493,23 que representa al 19% de incremento y al 2014 fue un valor de 5483,50 y con relación al 2012 representa un incremento del 81%

4.2.3.5 Análisis de los Egresos

Gráfico 24.- Evolución de los Ingresos



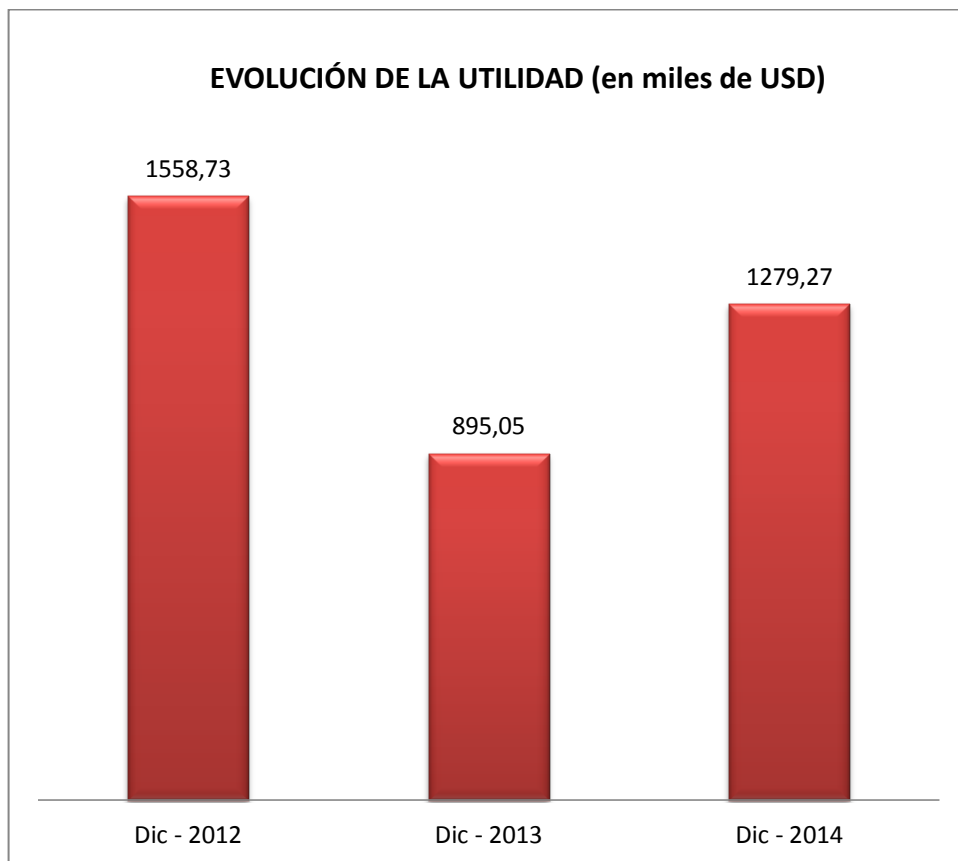
Fuente: Estado de Ingresos y Egresos

Elaborado por: Fanny Pacha

Los gastos en el año 2012 fueron de 1.324,27, en el 2013 fue un valor de 2.598,20 lo que representa un incremento del 31% y en el 2014 incrementa significativamente a 4.204,23 que representa un 69% con relación al 2012.

4.2.3.6 Análisis de la Utilidad

Gráfico 25.- Evolución de los Ingresos



Como podemos observar en el año 2012 la utilidad fue alta en relación a los años siguientes teniendo una utilidad de 1.558,73 en el año 2013 tenemos un valor de 895,05 esto quiere decir que en el 2013 disminuyo en un 70% y para el año 2014 la utilidad es de 1.279,27 que con relación al 2012 bajo un 30%.

4.3 Verificación de la Hipótesis

Para la verificación de la hipótesis se ha establecido la aplicación del estadígrafo Chi Cuadrado a través de la realización de una tabla de contingencia que nos proporcionara valores para las frecuencias observadas y las frecuencias esperadas para lo cual seguiremos la siguiente secuencia lógica.

4.3.1 Planteamiento de la Hipótesis

a) Modelo Lógico

Ho: La Gestión Administrativa-Financiera No incide en las aportaciones de los socios de la comuna San Miguel de Llullaló.

Hi: La Gestión Administrativa-Financiera Si incide en las aportaciones de los socios de la comuna San Miguel de Llullaló.

b) Modelo matemático

Ho: $O = E$

Hi: $O \neq E$

c) Modelo Estadístico

$$\chi^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Dónde:

χ^2 = Chi cuadrado

O = Frecuencias Observadas

E = Frecuencias Esperadas

Σ = Sumatoria

Preguntas de Cruce

Variable Independiente

Pregunta: 10 ¿Cree usted que los directivos de turno han administrado inadecuadamente los recursos y esto ha generado falta de pago en aportes?

Variable Dependiente:

Pregunta: 6 ¿Realiza usted sus aportes a tiempo?

Tabla 23.- Frecuencias Observadas

N°	Variable	Pregunta	Alternativa		Total
			Si	No	
1	Independiente	¿Cree usted que los directivos de turno han administrado inadecuadamente los recursos y esto ha generado falta de pago en aportes?	92	43	135
2	Dependiente	¿Realiza usted sus aportes a tiempo?	32	103	135
	Total		124	146	270

Fuente: Tabla N° 5; Tabla N° 16

Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 24.- Frecuencias Esperadas

N°	Variable	Pregunta	Alternativas		Total
			Si	No	
1	Independiente	¿Cree usted que los directivos de turno han administrado inadecuadamente los recursos y esto ha generado falta de pago en aportes?	62	73	135
2	Dependiente	¿Realiza usted sus aportes a tiempo?	62	73	135
	Total		124	146	270

Fuente: Tabla frecuencias observadas

Elaborado por: Fanny Pacha

Fórmula para el cálculo de las frecuencias esperadas.

$$E = \frac{(F \cdot C)}{TG}$$

Dónde:

F = Total Filas

C = Total Columnas

TG = Total Global

4.3.2 Reglas de Decisión

Grados de Libertad

$$gl = (F - 1) (C - 1)$$

Dónde:

F = Filas

C = Columnas

Entonces:

$$gl = (F - 1) (C - 1)$$

$$gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 1$$

Ahora bien se aceptara la hipótesis nula si el valor de Chi cuadrado χ^2 a calcularse es menor a 3,84, con un rango de error del 0.05 y 1 grado de libertad de lo contrario se la rechaza.

Tabla 25 .- Distribución Chi Cuadrado χ^2

α/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,815	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,266	14,3202	12,8381	1,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446

Elaborado por: Fanny Pacha

4.3.3 Cálculo del Chi cuadrado

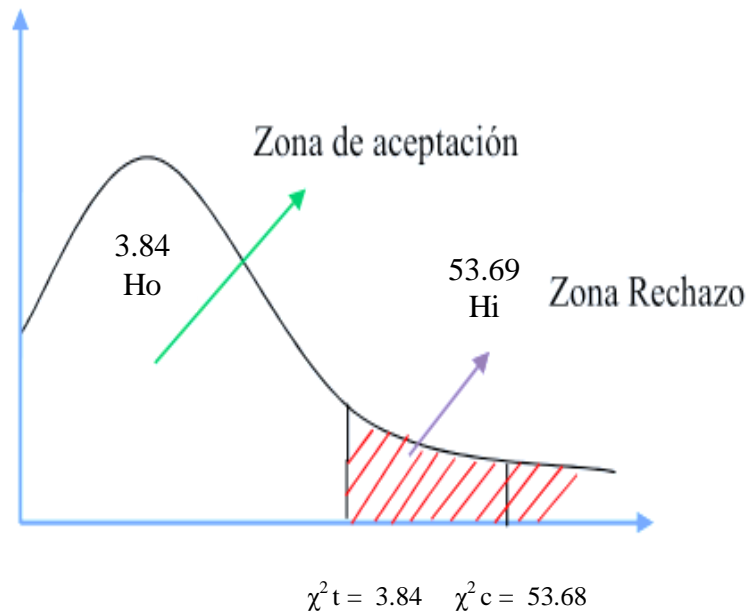
Tabla 26.- Calculo del Chi Cuadrado χ^2

(O)	(E)	(O - E)	(O - E) ^ 2	(O - E) ^ 2/E
92	62	30	900	14,51612903
32	62	-30	900	14,51612903
43	73	-30	900	12,32876712
103	73	30	900	12,32876712
270	270	0	3600	53,68979231

Fuente: Tablas de Frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Elaborado por: Fanny Pacha

Gráfico 26.- Distribución Chi Cuadrado χ^2



Elaborado por: Fanny Pacha

Regla de Decisión:

$$\chi^2 c > \chi^2 t$$

$$53.6897 > 3.8415$$

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; y se concluye que “La Gestión Administrativa-Financiera incide en las aportaciones de los socios de la comunidad San Miguel de Lullaló”.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez terminado el análisis de los datos obtenidos en la presente investigación; hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- ✓ No se evidencia la eficiencia en la Gestión Administrativa Financiera ya que los índices de liquidez y rentabilidad no aseguran una tendencia creciente, lo que indica la falta de Control Financiero, debido a que no se han mantenido políticas de cobro, no se le da seguridad a los recursos de la comuna, ya que no tiene una cuenta en ninguna institución financiera tampoco tienen ningún tipo de inversión en ninguno de los años analizados.
- ✓ Hay un leve crecimiento del capital de trabajo neto en el año 2014, pero no es un monto muy considerable tomando en cuenta que en este año cubrió todas sus deudas, sin embargo tuvo un porcentaje mayor de gastos con relación al 2012 y al 2013 hay que tomar en cuenta también que no realizan una planificación y si la hacen no la ejecutan debido a la falta de colaboración de los mismos habitantes y de las instituciones competentes.
- ✓ Los aportes en vez de crecer al 2014 van disminuyendo, y se nota la desconfianza del socio ante una dirección financiera deficiente carente de herramientas de gestión, y de control, los directivos no cumplen con el rol que les corresponde sobre todo el tesorero que es el encargado de la administración financiera, esto ha provocado desconfianza hacia la

administración dando como resultado retraso en los pagos de las aportaciones correspondientes.

- ✓ Según lo indican los habitantes de la comuna en las encuestas, existe una relación directa entre las aportaciones de los habitantes y la imagen que proyectan los directivos de la comuna, en este sentido concluimos que este es uno de los motivos del porque se generan los retrasos en las aportaciones, ya que la administración no proyecta transparencia en el manejo de los recursos.

5.2 Recomendaciones

Al concluir con el trabajo de investigación, se procede a plantear las siguientes recomendaciones.

- ✓ Diseñar e implementar un plan de gestión administrativa como herramienta de apoyo para la administración que ayude a realizar un control eficiente de los recursos de la comuna, que permita transparentar el manejo y destino de las aportaciones, y de esta manera contribuir al desarrollo de la comuna.
- ✓ Es muy importante que la comuna San Miguel de Llullaló maneje los aportes de sus habitantes en calidad de empresa con las debidas herramientas de gestión y de control que le corresponden con el sentido de responsabilidad corporativa con la debida transparencia de la información para mejorar los procesos de cobro y por lo tanto la conducta de aportación
- ✓ Debe manejarse una planificación que le ayude a la inversión de los recursos, que este acorde a las necesidades de la comuna, que sea transparente y tenga la aprobación de la asamblea general, tratando en lo posible de evidenciar un correcto manejo de los recursos y lo más importante hacer un seguimiento para que esta planificación se ejecute.
- ✓ Establecer el rol que debe desempeñar cada uno de los directivos mediante un organigrama funcional, que sirva de apoyo tanto para el Gobierno Comunal como para la Asamblea general y exigir que se cumpla con las responsabilidades que les corresponde y de esta manera ir cambiando la percepción negativa que tienen los habitantes hacia la administración.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

6.1.1 Título

“Diseño de un plan de gestión administrativa como herramienta de apoyo para la planificación financiera de la comunidad San Miguel de Lullaló”.

6.1.2 Institución Ejecutora:

Comuna San Miguel de Lullaló

6.1.3 Beneficiarios:

Los beneficiarios de la presente propuesta son todos los miembros y directivos de la comuna.

6.1.4 Ubicación:

Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Pasa, Calle: Principal S/N
Intersección: Vía a Mogato, Referencia ubicación: Junto a la casa comunal de Lullaló

6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución

Se llevara a cabo de Noviembre del 2014 a Julio del 2015

6.1.6 Equipo técnico Responsable

Tutor: Mg. Jorge Ramos

Investigadora: Fanny Pacha

Tabla 27.- Costo de recursos materiales

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	0,05	50,00
Material de Oficina	0,35	20,00
Internet	1,00	60,00
Total		130,00

Elaborado por: Fanny Pacha

6.2 Antecedentes de la Propuesta

La presente propuesta que trata sobre un plan de gestión administrativa se realizara en la comuna San Miguel de Lullaló; debido a que al realizar la investigación preliminar, según los datos que se obtuvieron en la entrevista a los directivos y en la encuesta a sus habitantes; claramente se evidencia que existen problemas en cuanto a la recaudación de aportes debido a que existe una percepción negativa hacia los directivos de turno por parte de los habitantes, ya que no se tiene una visión clara del destino de los recursos, con los que cuenta la comuna; esto ha generado una mala imagen hacia la administración; razón por la cual los habitantes han dejado de realizar sus aportes a tiempo, esto evidencia la falta de procesos y control en la administración financiera, es decir no cuentan con un plan de gestión administrativa que sirva de apoyo para para la administración y

contribuya a cambiar la percepción que tienen los habitantes sobre el destino de los recursos.

Además se debe mencionar que no se planifican las actividades a realizar durante el año y si lo hacen; no la ejecutan; así mismo cabe mencionar que en la entrevista realizada a los directivos mencionan que la ejecución de la planificación depende mucho de la colaboración de los habitantes y además también de la colaboración y el apoyo de las instituciones públicas y privadas; por lo tanto como no se realiza, o no se cumple con la planificación; las decisiones que se toman en asamblea general no contribuyen a cubrir con las necesidades de la comuna.

Se podría citar como un antecedente, el reglamento interno que posee la comunidad donde se estipula claramente los montos por aportes a realizar durante el año, los mismos que sirven de soporte para la administración, aunque si no se logra generar un sentido de compromiso en los habitantes de nada sirve que existe un reglamento si no le están dando cumplimiento; por lo tanto se debe empezar cambiando la percepción que tienen los habitantes hacia la administración.

6.3 Justificación

La comuna San Miguel de Llullaló es una organización de base sin fines de lucro cuya finalidad es velar por los intereses comunitarios, es una organización que se autofinancia a través de los respectivos aportes de sus habitantes; y también de los presupuestos que le corresponden según planificación del gobierno parroquial, los aportes que realizan los habitantes son por concepto de pagos anuales del agua potable, del agua de regadío, por movilización del cabildo, por multas a mingas, reuniones, por concepto de ventas de agua potable y de regadío.

En la actualidad todas las empresas tanto públicas como privadas, con fines o sin fines de lucro deben contar con un plan de gestión administrativa que les permita tener una visión amplia de la empresa, aplicando correctamente los procesos

administrativos; esto quiere decir, planeando, organizando, dirigiendo y controlando todas las actividades a realizar, además de cumplir con una planificación que esté acorde a las necesidades de la organización para obtener un desarrollo económico sostenible mediante un correcto uso de recursos financieros.

Por lo que es de mucha importancia que la administración de turno lleve con seguridad, responsabilidad y confiabilidad el manejo de los fondos comunitarios, para que; los habitantes confíen en el destino que se les da a sus aportes y prevalezca la transparencia de la administración.

Para esto se requiere que la gestión administrativa sea eficiente, es aquí donde radica la importancia de realizar esta propuesta ya que nos ayudara a realizar una reestructuración orgánico funcional; determinando el nivel jerárquico y cada una de las funciones que deben realizar los directivos, esto ayudara significativamente tanto al control administrativo como al financiero de la comuna, evitando así la duplicidad de actividades y fomentando coordinación en las políticas administrativas que se van a llevar a cabo.

6.4 Objetivo

6.4.1 Objetivo General

- ✓ Diseñar un plan de gestión administrativa que sirva como herramienta de apoyo a la administración para la recaudación de aportes de la Comuna San Miguel de Llullaló.

6.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Definir una estructura orgánica y funcional para conocer las actividades que deben desarrollar los directivos.
- ✓ Diseñar procesos internos para controlar las distintas operaciones de la comuna.

- ✓ Formular políticas con el fin de salvaguardar los recursos financieros.
- ✓ Establecer indicadores de gestión con la finalidad de conocer el desempeño de la gestión administrativa.

6.5 Análisis de Factibilidad

Este trabajo de investigación es de gran impacto para la comuna San Miguel de Lullaló ya que mediante su aplicación ayudara a la administración a desarrollar estrategias viables que conduzcan a un adecuada gestión administrativa y financiera, permitiéndoles tomar decisiones acertadas en beneficio de la comuna en general

Administrativo.- A nivel administrativo la comuna San Miguel de Lullaló no cuenta con una estructura orgánico funcional bien definida por lo que planteamos una reestructuración que permita mejorar las funciones administrativas, y de esta manera pueda existir una adecuada coordinación de actividades.

Legal.- Las principales leyes que tienen relación con el desarrollo de la comuna San Miguel de LLullaló son:

- ✓ La Constitución de la Republica; Leyes que impulsan el buen vivir.
- ✓ Ley Orgánica de Comunas; Autonomía Estructura y Administración.
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno; Beneficios de exoneración de pagos.

6.6 Fundamentaciones

Gestión Administrativa

Según la autora López (2014, pág. 79) en su investigación titulada La Gestión Administrativa y su impacto en el cumplimiento de la Planificación Presupuestaria del Cuerpo de Bomberos del Cantón Quero nos menciona que “La Gestión Administrativa es el conjunto de actividades orientadas a coordinar los recursos disponibles para conseguir los objetivos preestablecidos por la entidad”.

Propósitos de la Gestión Administrativa

- ✓ Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- ✓ Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- ✓ Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- ✓ Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a inversiones, y políticas comerciales.

Control de gestión

Es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización, es decir el control debe servir de modelo para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles. Por ello se define como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa a fin de lograr los objetivos planteados.

Control Interno

El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión contable y administrativa de la empresa.

El control interno administrativo

Este se relaciona con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas o prescritas por la Dirección, estos tipos de controles no tiene una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera contable.

Se debe tener muy en cuenta que el sistema de control interno no es la solución a todo en una empresa, sino más bien hay que considerara que es un compromiso de cada una de las personas que habitan en este caso dentro de la comunidad desde los directivos hasta los habitantes de esta mera se puede esperar cambios sorprendentes e ir evaluando el rendimiento de la gestión y posteriormente mejorando la administración.

Diagramas de Flujo

Son una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado. Este puede ser un producto, un servicio o bien una combinación de ambos

Importancia

Los diagramas de flujo son importantes porque nos facilitan la manera de representar visualmente el flujo de datos por medio de un sistema de tratamiento de información, en este realizamos un análisis de los procesos o procedimientos que requerimos para realizar un programa u objetivo.

Tipos de Flujo gramas

Según (Chiavenato, Idalberto, 1993 pág., 29)

Existen tres tipos de Flujo gramas o Diagramas de Flujo

✓ **Diagrama de flujo vertical:**

También denominado gráfico de análisis del proceso. Es un gráfico en donde existen columnas verticales y líneas horizontales. En la columnas verticales están los símbolos o convencionales (de operación, transporte, control, espera y archivo), los funcionarios involucrados en la rutina, el espacio recorrido para la ejecución y le tiempo invertido.

El diagrama de flujo vertical destaca la secuencia de la rutina y es extremadamente útil para armar una rutina o procedimiento para ayudar en la capacitación del personal y para racionalizar el trabajo.

✓ **Diagrama de flujo horizontal:**

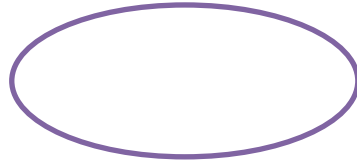
Destaca a las personas u organismos que participan en una determinada rutina o procedimiento. Es muy usado cuando una rutina involucra varios organismos o personas, ya que permite visualizar la parte que corresponde a cada uno y comparar la distribución de las tareas para una posible racionalización o redistribución del trabajo.

✓ **Diagrama de flujo de bloques:**

Es un diagrama de flujo que representa la rutina a través de una secuencia de bloques, cada cual con su significado y encadenados entre sí. Utiliza una simbología mucho más rica y variada que los diagramas anteriores, y no se restringe a líneas y columnas preestablecidas en el gráfico.

Los analistas de sistemas utilizan mucho este diagrama para representar los Sistemas, es decir, para indicar entradas, operaciones, conexiones, decisiones, Archivado, etc., que constituyen el flujo o la secuencia de las actividades de los Sistemas.

Simbología Utilizada



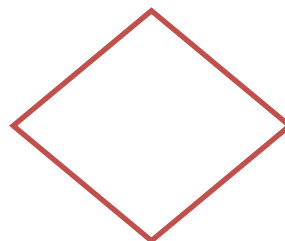
Inicio o fin: Este se utiliza para representar el inicio o el fin de un algoritmo, puede ser acción o lugar además se usa para indicar una unidad administrativa.



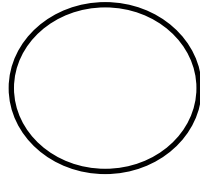
Proceso: Describe un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción o cualquier tipo de operación.



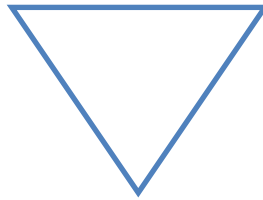
Entrada / Salida: Se utiliza para representar una entrada o salida de información que sea procesada o registrada por medio de un periférico.



Decisión: Indica un punto dentro del flujo donde se toma decisiones, ramificaciones para la indicación de operaciones lógicas.



Conector: Representa una conexión para enlazar dos partes de un diagrama a través de un conector de salida uno de entrada.



Archivo: Representa el archivo de documentos.



Líneas de Flujo: Este es utilizado para indicar la secuencia del diagrama de flujo, es decir para indicar el sentido de las operaciones dentro del mismo.



Salida de información: Representa la salida de información por medio de la impresora.

Indicadores de Gestión:

Según el autor Bermúdez (2011, pág. 12) indica que:

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar

señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Un indicador es una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos, entre otros. Y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto, ya que de esta manera las acciones correctivas son realizadas sin demora y en forma oportuna.

No es necesario tener bajo control continuo muchos indicadores, sino sólo los más importantes, los claves. Los indicadores que engloben fácilmente el desempeño total del negocio deben recibir la máxima prioridad. El paquete de indicadores puede ser mayor o menor, dependiendo del tipo de negocio, sus necesidades específicas entre otros.

Los indicadores de gestión son instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar las variables asociadas a las metas, en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa al respecto de sus similares de otras realidades.

Características:

- ✓ **Medibles:** Que permitan ser verificados en su cantidad, calidad y tiempo por instrumentación objetiva, independiente y profesional.
- ✓ **Específicos:** Esto es, que correspondan a los objetivos ya las metas establecidas institucionalmente.
- ✓ **Relevante:** Que tenga importancia para la toma de decisiones, es decir que permita gestionar.
- ✓ **Pertinencia:** El indicador debe ser oportuno en el tiempo y disponible para la toma de decisiones.
- ✓ **Alcanzables:** Esto es debido al realismo con el que han sido planificados.
- ✓ **Accesibilidad:** Los costos de obtención no deben superar el beneficio, por lo que se busca que sean fáciles de conseguir y fáciles de deducir.
- ✓ **Responsables:** Esto quiere decir que permitan identificar los responsables del producto a obtenerse.

Pasos para la implantación de un sistema de indicadores

El siguiente es un procedimiento para implantar un sistema de indicadores en una organización:

- ✓ Crear un grupo de trabajo de indicadores (PLANEAR).
- ✓ Identificación de las actividades a medir (PLANEAR).
- ✓ Establecer un procedimiento de medición (Objetivo, asignación de responsabilidades preparación de administración del sistema) (PLANEAR).
- ✓ Ejecución del proceso (HACER).
- ✓ Seguimiento al sistema a medir y puesta en marcha de las acciones correctivas (VERIFICAR).
- ✓ Ampliar razonablemente el número de indicadores (ADMINISTRAR).

Beneficios de la Aplicación de Indicadores de Gestión

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización la implantación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

✓ Satisfacción del cliente

La identificación de las prioridades para una empresa marca la pauta de rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.

✓ Monitoreo del proceso

El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las

herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

✓ **Benchmarking**

Si una organización pretende mejorar sus procesos, una buena alternativa es traspasar sus fronteras y conocer el entorno para aprender e implementar lo aprendido. Una forma de lograrlo es a través del benchmarking para evaluar productos, procesos y actividades y compararlos con los de otra empresa. Esta práctica es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia.

✓ **Gerencia del cambio**

Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.

6.7 Metodología. Modelo Operativo

La propuesta busca establecer de manera ordenada y oportuna las actividades de la comuna San Miguel de Llullaló basada en la situación actual en la que se encuentra, ayudando de esta manera a mejorar la gestión administrativa y consecuentemente la financiera que comprenden las aportaciones comunitarias.

Tabla 28.- Modelo Operativo

FASES	ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
FASE I	Establecer una estructura orgánica Funcional en la comunidad	Diseño de un organigrama estructural y un manual orgánico funcional en base a la realidad de la comunidad.	Presidente del Cabildo
			Investigadora
FASE II	Definir Procesos internos para facilitar control financiero	Estructuración de procesos mediante fases presupuestarias	Presidente del Cabildo
		Diseño de los procesos mediante flujo gramas	Investigadora
FASE III	Plantear políticas de control para el cumplimiento de la planificación	Establecer Políticas para el control de los recursos financieros de la comunidad	Presidente del Cabildo
			Investigadora
FASE IV	Proponer herramientas de evaluación para la gestión administrativa	Aplicar indicadores de gestión que midan e desempeño de la administración y cumplimiento de objetivos	Presidente del Cabildo
			Investigadora

Elaborado Por: Fanny Pacha

6.7.1 FASE I Diseño de una estructura orgánica y Funcional

Al implementar una estructura orgánica y funcional en la comunidad de acuerdo a la realidad de la misma, se define claramente la jerarquía y funciones que deben cumplir todos los miembros de la directiva de la comunidad San Miguel de Llullaló y de esta forma lograr el cumplimiento de los objetivos y consecuentemente el plan operativo anual.

6.7.1.1 Estructura Orgánica

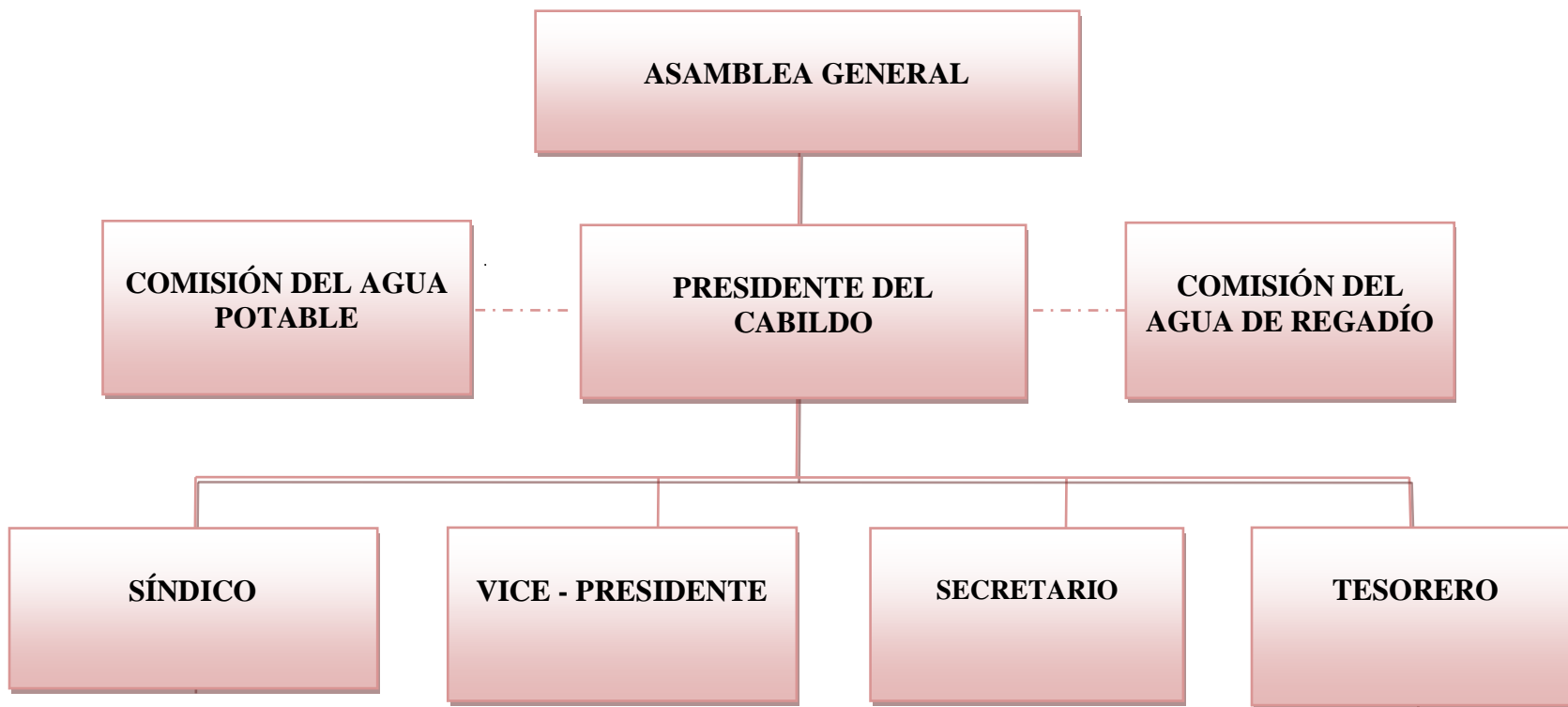


Gráfico 27.- Estructura Orgánica
Fuente: Comuna San Miguel de LLullaló
Elaborado por: Fany Pacha

6.7.1.2 Manual Orgánico Funcional

El manual Orgánico Funcional que se presenta a continuación muestra el análisis detallado de los puestos especificados en el organigrama anterior:

Tabla 29.- Manual Orgánico Funcional Asamblea General.

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
CARGO: ASAMBLEA GENERAL		
RELACIÓN FUNCIONAL :		
INTERNA:	Directivos	
ÁREAS DEPENDIENTES:		
Directiva del Cabildo		
Comisión del Agua de Regadío		
Comisión del Agua Potable		
La Asamblea General es el máximo organismo de dirección de la comuna. Sus decisiones serán cumplidas de manera obligatoria, siempre que no se contrapongan a la Constitución y la ley		
MISIÓN:		
Fijar las políticas generales de la comuna y orientar las labores, acciones y actividades que debe ejecutar el la directiva del cabildo.		
FUNCIONES:		
✓ Aprobar las resoluciones de la comuna;		
✓ Aceptar o negar el ingreso de nuevos comuneros o comuneras		
✓ Elegir cada año a los miembros del Gobierno Comunal mediante votación directa;		
✓ Conocer y aprobar el plan anual y la proforma presupuestaria que presente el Directorio del Gobierno Comunal;		
✓ Ordenar la fiscalización de los recursos económicos y financieros de la comuna en cualquier momento en que se considere conveniente;		
✓ Aprobar y resolver sobre la compra y venta, de bienes de la comuna, siempre que estos no sean las tierras comunitarias;		
✓ Aceptar o rechazar las donaciones que se hicieren a la comuna.		

Fuente: Ley Orgánica de Comunas

Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 30.- Manual Orgánico Funcional Presidente del Cabildo.

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ		MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
CARGO: PRESIDENTE DEL CABILDO			
RELACIÓN FUNCIONAL:			
EXTERNA:	MAGAP, HCPT, GAD Parroquial, UOAIP		
INTERNA:	Comisiones		
ÁREAS DEPENDIENTES:			
Demás miembros de su directiva			
Comisión del Agua de Regadío			
Comisión del Agua Potable			
MISIÓN:			
Vigilar el normal funcionamiento de la comunidad			
FUNCIONES:			
✓ Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la comuna			
✓ Convocar y presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias de Asambleas Generales y del Gobierno Comunal;			
✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias y reglamentarias; así como las resoluciones de Asambleas Generales			
✓ Legalizar con su firma la correspondencia, actas y demás documentos de la comuna conjuntamente con el dirigente que cumpla las funciones de Secretario;;			
✓ Nombrar las comisiones que fueren del caso para la buena marcha de la comuna y organizar y controlar la realización de mingas y otras formas de trabajo comunitario			
✓ Redactar conjuntamente con el Secretario, las convocatorias y el orden del día para las sesiones de Asambleas Generales y del Directorio del Gobierno Comunal;			
✓ Girar y manejar la cuenta bancaria o de ahorros de la comuna conjuntamente con el dirigente que cumpla las funciones de Tesorero;			
✓ Elaborar el informe anual de actividades y presentarlo a consideración de la Asamblea General;			
✓ Organizar eventos de capacitación a favor de los miembros de la comuna			

Fuente: Ley Orgánica de Comunas

Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 31.- Manual Orgánico Funcional Síndico

<p>COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ</p>	<p>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</p>
<p>CARGO: SÍNDICO</p>	
<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>INTERNA: Directiva del Cabildo y Comisiones</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuidar y Vigilar en estrecha colaboración con el Presidente que no se cometan arbitrariedades en el seno de la comunidad. ✓ Velar por el fiel cumplimiento de la ley de comunas, del reglamento interno y de las resoluciones de la Asamblea General, del Cabildo y del MAGAP ✓ Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales y extrajudiciales relacionados con los intereses de la comuna ✓ Fiscalizar las operaciones de tesorería e informar mensualmente de ello al cabildo. ✓ Velar para que en la comuna reine la armonía, la cordialidad, y se cultive plenamente el espíritu de solidaridad ✓ Dar sugerencias al cabildo para ejercer una administración eficiente ✓ Desempeñar y cumplir con las disposiciones que le encomendare la Asamblea o el cabildo ✓ Asistir Puntualmente a las sesiones ordinarias y extraordinarias. 	

Fuente: Ley Orgánica de Comunas

Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 32.- Manual Orgánico Funcional Vicepresidente.

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
CARGO: VICEPRESIDENTE	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">✓ En caso de ausencia temporal de la Presidenta o Presidente de la comuna, la subrogará quien cumpla las funciones de Vicepresidenta o Vicepresidente del cabildo con las mismas atribuciones y deberes hasta el término de la subrogación.✓ Ayudar en la Administración de la comunidad en cuanto le compete al presidente.✓ Asistir puntualmente a las Asambleas ordinarias y extraordinarias	

Fuente: Ley Orgánica de Comunas
Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 33.- Manual Orgánico Secretario.

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
CARGO: SECRETARIO	
RELACIÓN FUNCIONAL:	
INTERNA:	Presidente del Cabildo, Comisiones, Asamblea General
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Legalizar con su firma la correspondencia, actas y demás documentos de la comuna conjuntamente con el presidente ✓ Redactar conjuntamente con el Presidente, las convocatorias y el orden del día para las sesiones de Asambleas Generales y del Directorio ✓ Convocar a mingas, y reuniones de Asamblea General con cuarenta y ocho horas de anticipación y en caso de emergencias con veinte y cuatro horas con la debida autorización del presidente y actuar en ellas con puntualidad y diligencia. ✓ Llevar los libros de actas y presentar las comunicaciones del cabildo, suscribiéndolas con el presidente. ✓ Organizar y llevar el registro de comuneros (Censo Comunal) e informar periódicamente sobre salidas e ingresos de miembros en la comunidad al MAGAP ✓ Recibir, Ordenar, entregar previo inventario el archivo de la comunidad ✓ Elaborar y firmar conjuntamente con el Presidente del Cabildo certificaciones de honorabilidad y buena conducta de los comuneros y de interés comunal. ✓ Asistir puntualmente a las reuniones ordinarias y extraordinarias 	

Fuente: Ley Orgánica de Comunas
Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 34.- Manual Orgánico Tesorero.

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL	
CARGO: TESORERO		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
EXTERNA:	Instituciones Financieras	
INTERNA:	Socios, Presidente del Cabildo	
MISIÓN:		
Llevar en forma correcta la contabilidad de la comunidad		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejar con responsabilidad el dinero, y demás bienes que corresponden a la comunidad y presentar informes a la Asamblea General o al Cabildo cuando lo solicitaren. ✓ Recaudar las cuotas e ingresos que correspondan a la comunidad por cualquier concepto, otorgando los respectivos recibos y depositar en una cta. Bancaria. ✓ Guardar los dineros valores y demás bienes de la comunidad; bajo su responsabilidad personal. ✓ Presentar al Cabildo y a Asamblea General los respectivos informes trimestrales sobre el movimiento de caja con los respectivos documentos de respaldo, así como informes mensuales de comuneros que se encuentran en mora. ✓ Manejar un fondo de caja chica de acuerdo a la resolución en Asamblea General. ✓ Conjuntamente con el Presidente del cabildo actualizar el RUC y posteriormente cumplir con las obligaciones tributarias ✓ Mantener actualizado el inventario de bienes muebles e inmuebles de la comunidad. ✓ Elaborar el informe económico anual de sus actividades para presentar a la Asamblea General. ✓ Asistir puntualmente a las reuniones ordinarias y extraordinarias 		

Fuente: Ley Orgánica de Comunas

Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 35.- Manual Orgánico Comisión del Agua de Regadío

<p align="center">COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ</p>	<p align="center">MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</p>
<p align="center">CARGO: COMISIÓN DEL AGUA DE REGADÍO</p>	
<p>RELACIÓN FUNCIONAL :</p> <p>EXTERNA: CESA, EMAPA, UOCAIP</p> <p>INTERNA: DIRECTIVA DEL CABILDO</p> <p>MISIÓN:</p> <p>Procurar dar un servicio eficiente, que satisfaga las necesidades de los comuneros.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Deberán cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Asamblea General y de la directiva del Cabildo ✓ Cuidar y dar mantenimiento a los abrevaderos ✓ Vigilar que los usuarios tengan agua permanente ✓ Comunicar al presidente o síndico Cualquier anomalía para buscar una solución ✓ Coordinar con los beneficiarios de cada sector para realizar un buen uso del agua ✓ Dar cumplimiento de manera obligatoria a las sesiones ordinarias y extraordinarias de cabildo, y demás disposiciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca ✓ Informar en reunión de directiva las necesidades de inversión, trabajo para el mantenimiento y buen uso de los servicios. ✓ Asistir Puntualmente a las sesiones ordinarias y extraordinarias. 	

Fuente: Ley Orgánica de Comunas

Elaborado por: Fanny Pacha

Tabla 36.- Manual Orgánico Comisión del Agua Potable

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ	MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
CARGO: COMISIÓN DEL AGUA POTABLE	
RELACIÓN FUNCIONAL :	
EXTERNA:	GAD PASA, EMAPA
INTERNA:	DIRECTIVA DEL CABILDO
MISIÓN:	
Procurar dar un servicio eficiente, que satisfaga las necesidades de los comuneros.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deberán cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Asamblea General y de la directiva del Cabildo ✓ Cuidar y dar mantenimiento a la infraestructura de la tubería ✓ Cuidar el buen funcionamiento de las llaves de agua ✓ Vigilar que los usuarios tengan agua permanente ✓ Comunicar al presidente o síndico Cualquier anomalía para buscar una solución ✓ Coordinar con los beneficiarios de cada sector para realizar un buen uso del agua ✓ Dar cumplimiento de manera obligatoria a las sesiones ordinarias y extraordinarias de cabildo, y demás disposiciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca ✓ Informar en reunión de directiva las necesidades de inversión, trabajo para el mantenimiento y buen uso de los servicios ✓ Asistir Puntualmente a las sesiones ordinarias y extraordinarias. 	

Fuente: Ley Orgánica de Comunas

Elaborado por: Fanny Pacha

6.7.2 FASE II Determinar Procesos Internos para facilitar el control de los recursos financieros

La comuna no cuenta con procesos internos establecidos que ayuden a la administración a mantener un control del movimiento financiero, y que contribuya a manejar los dineros de la comuna con responsabilidad y transparencia; permitiendo a la vez crear un sentido de compromiso con los aportantes y evitar el incumplimiento a la hora de realizar los pagos.

Por esta razón hemos considerado importante adoptar procesos presupuestarios pertinentes para ayudar al control adecuado de los recursos; mediante el cumplimiento de una planificación presupuestada que nos permita tener una visión transparente del destino de los recursos e incentive a los aportantes a cumplir con sus obligaciones.

Siendo los procedimientos a seguir los siguientes:

- ✓ Plan Operativo Anual
- ✓ Programación
- ✓ Formulación y Aprobación del Presupuesto
- ✓ Ejecución Presupuestaria
- ✓ Evaluación y Seguimiento

6.7.2.1 ¿Cómo elaborar la Planificación Operativa Anual?

Esta es una herramienta muy importante si queremos llevar un control detallado del movimiento financiero de cualquier institución, porque nos permite relacionar lo que vamos a planificar con el dinero con el que contamos (presupuesto) para poder ejecutarlo.

Empezamos planteando un objetivo del porqué o para que voy a realizar esta planificación.

Objetivo:

Elaborar una Planificación Operativa Anual que sirva de apoyo para la administración; que les permita mantener un adecuado control financiero y a la vez también sirva como apoyo para realizar el presupuesto.

Luego, realizar la descripción de los pasos que se van a seguir para realizar la planificación.

Descripción del Proceso:

- ✓ Solicitar Proyecciones de necesidades y elaborar un cuadro de resumen.
- ✓ Examinar si las necesidades se encuentran relacionadas con los objetivos que persigue la comunidad.
- ✓ Confirmar que los valores de los recursos estén actualizados.
- ✓ Consolidar valores para obtener el monto total.
- ✓ Asamblea General Aprueba el POA y firma acta de aprobación
- ✓ Secretario recibe acta y archiva

Y finalmente elaboro el procedimiento en un flujo grama utilizando los símbolos que indicamos al inicio de la propuesta y estos son los pasos que vamos a seguir para realizar este y los demás flujo gramas.

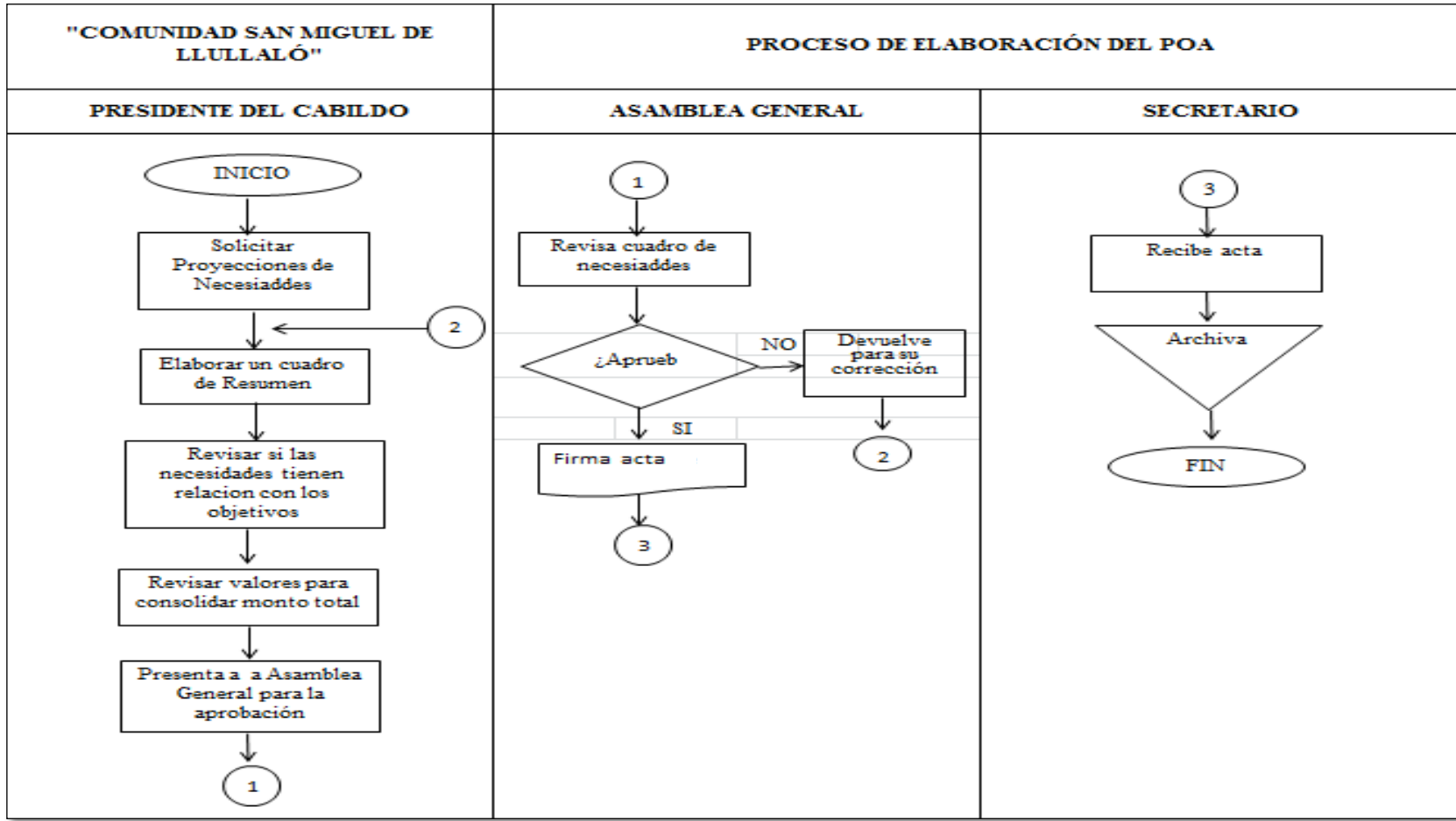


Gráfico 28.- Proceso de Elaboración del Poa
 Elaborado por: Fanny Pacha

6.7.2.2 ¿Cómo realizo la programación?

Objetivo

Contribuir como soporte para elaborar el presupuesto de la Comuna

Descripción del Proceso:

- ✓ Elaborar un cuadro de necesidades (materiales y recurso humano)
- ✓ Analizar los objetivos de la Planificación si cubren o no las necesidades prioritarias de la comunidad
- ✓ En caso de no ser así establecer las metas y objetivos
- ✓ Determinar las actividades que se puedan incorporar si fuese el caso

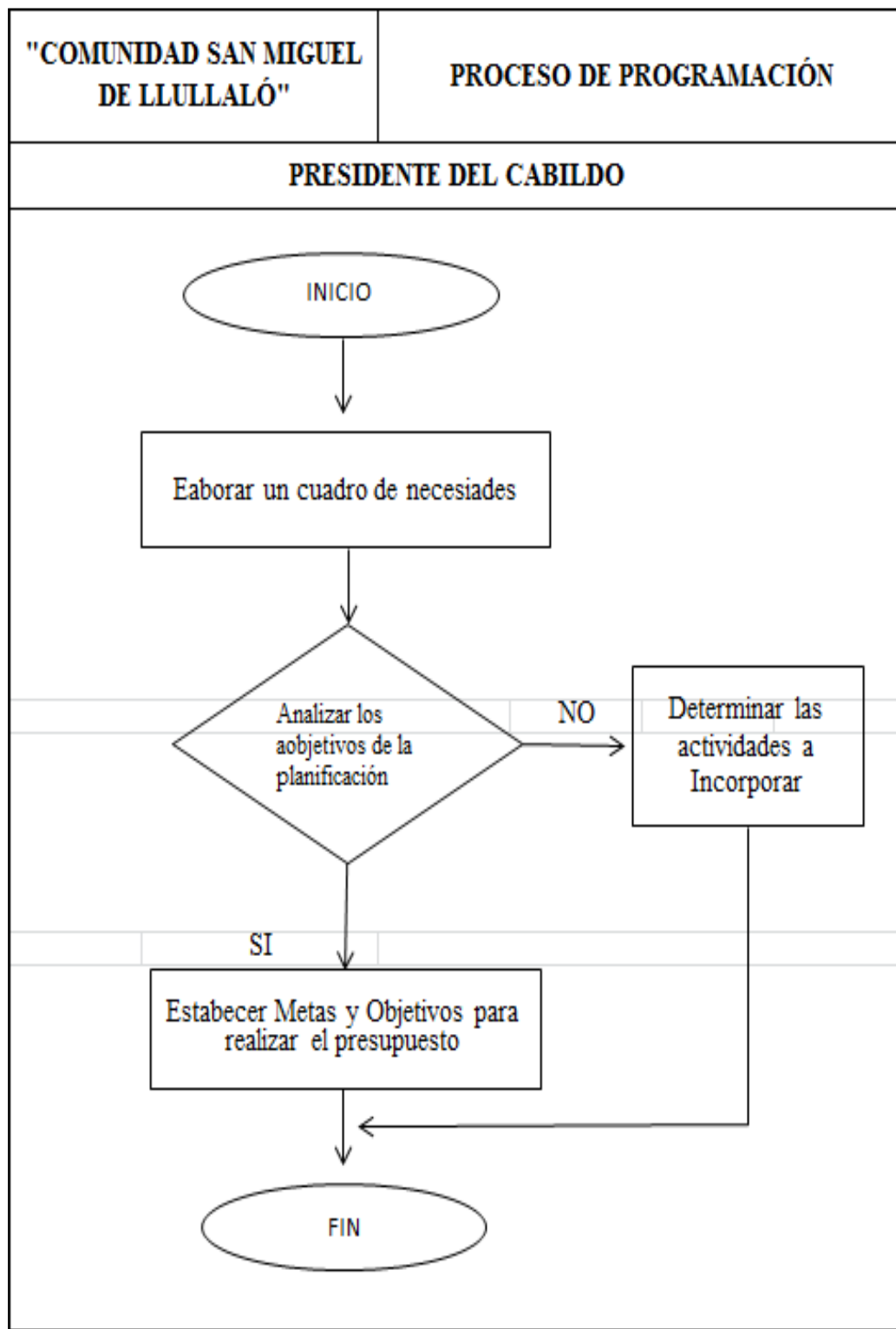


Gráfico 29.- Proceso de Elaboración del Poa
Elaborado por: Fanny Pacha

6.7.2.3 ¿Cómo realizo la formulación y Aprobación presupuestaria?

Objetivo

Formular la proforma del presupuesto en base a las estimaciones

Descripción del Proceso:

- ✓ Solicitar proyecciones de ingresos al tesorero
- ✓ Revisar el valor recaudado por aportaciones anuales fijas del año anterior.
- ✓ Luego elaborar un cuadro estimado de ingresos y gastos en los que se va incurrir.
- ✓ Presentar a la Asamblea finalmente para la aprobación
- ✓ Gobierno Comunal archiva como respaldo

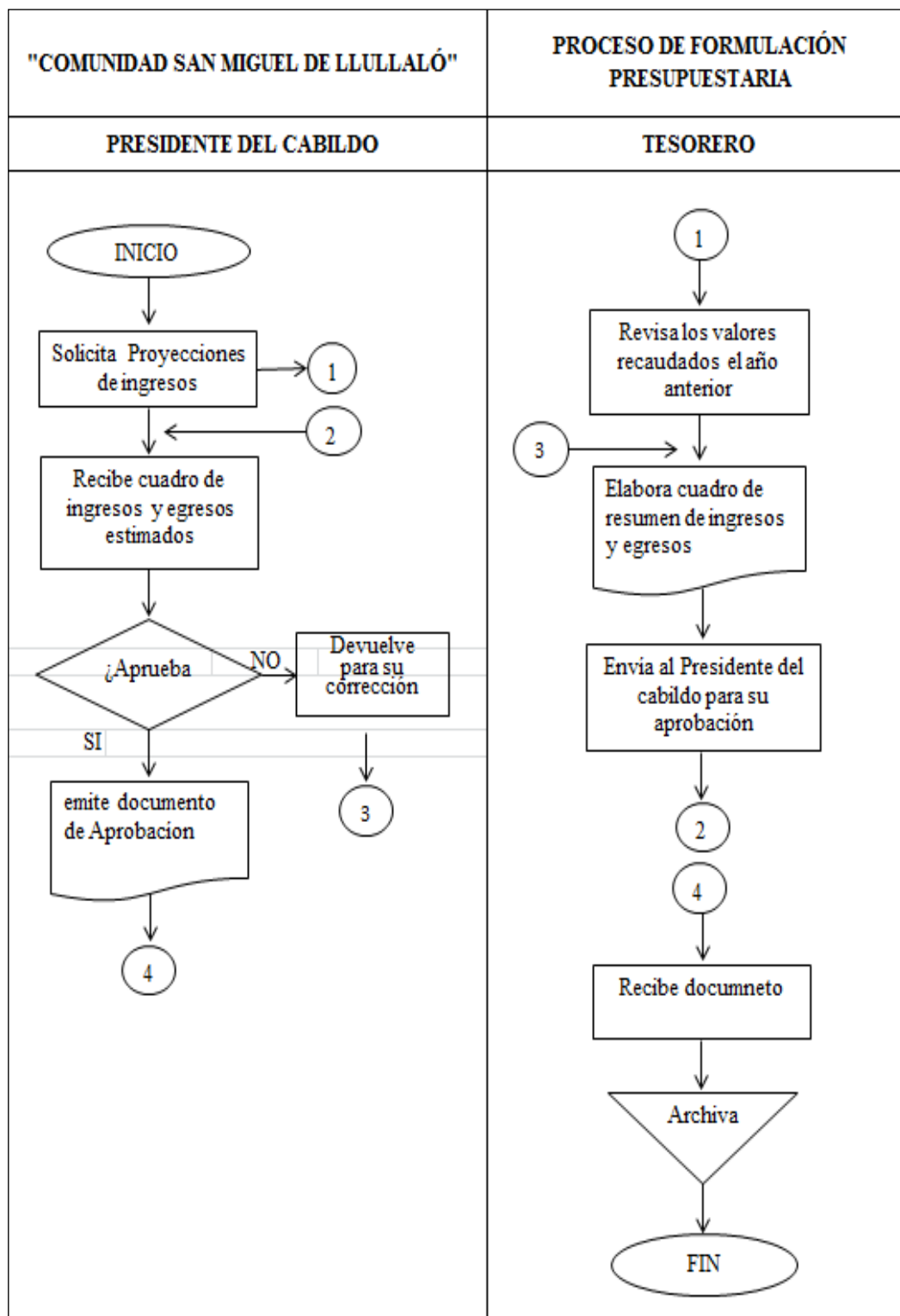


Gráfico 30.- Proceso de Formulación
Elaborado por: Fanny Pacha

6.7.2.4 ¿Cómo Realizar la Ejecución Presupuestaria?

La ejecución presupuestaria no son nada más que procedimientos vinculados a la ejecución de actividades que constan en el presupuesto, se la puede realizar de acuerdo a una programación ya sea esta mensual o cuatrimestral

Para lo cual debemos seguir los siguientes procedimientos:

- ✓ Adquisición de servicios o de bienes
- ✓ Modificación presupuestaria de gastos

Se empieza con **la adquisición de bienes y servicios** que no es nada más que la compra de bienes y servicios que consten en la planificación Anual de la comunidad.

Descripción del Proceso

- ✓ Solicitar adquisición mediante solicitud de requerimiento
- ✓ Revisar que se encuentre en la Planificación Anual
- ✓ Solicita autorización al Presidente del cabildo
- ✓ Efectúa el proceso de compra
- ✓ Recibe documento que sustente el pago

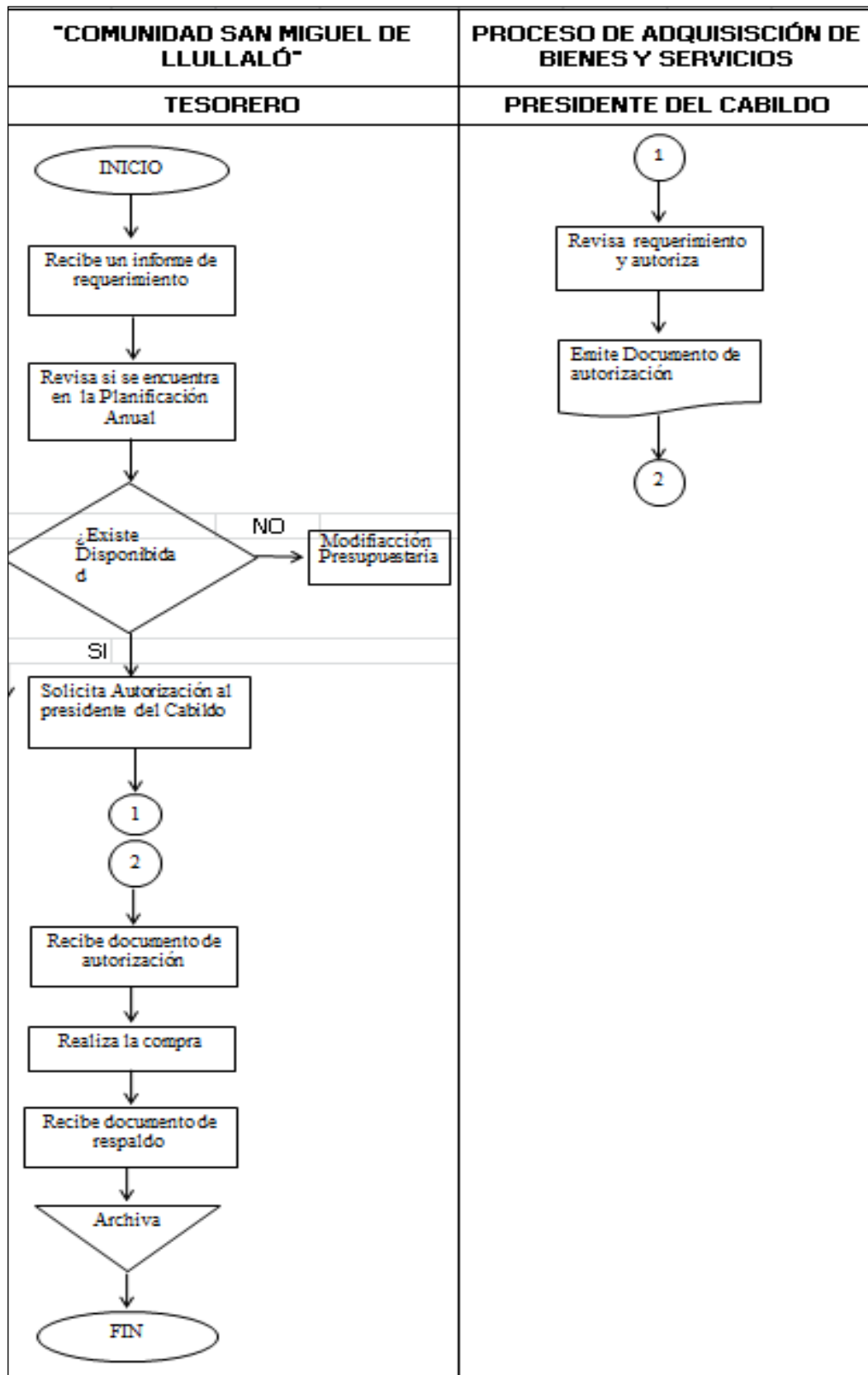


Gráfico 31.- Proceso de Adquisición de Bienes
Elaborado por: Fanny Pacha

Y finalmente viene la **Modificación Presupuestaria de gastos**, que es necesario realizarla debido a que el presupuesto es carácter flexible debido a las variaciones que se puedan generar durante el año además son necesarias para poder disminuir o aumentar partidas presupuestarias.

Objetivo

Financiar gastos que se generan en algunas partidas debido a la falta de efectivo.

Descripción del Proceso

- ✓ Preparación de un informe detallado de las partidas a ser modificadas
- ✓ Aprobación del informe por parte del cabildo de la comunidad y emite oficio de aprobación.
- ✓ Recibe Oficio de Aprobación

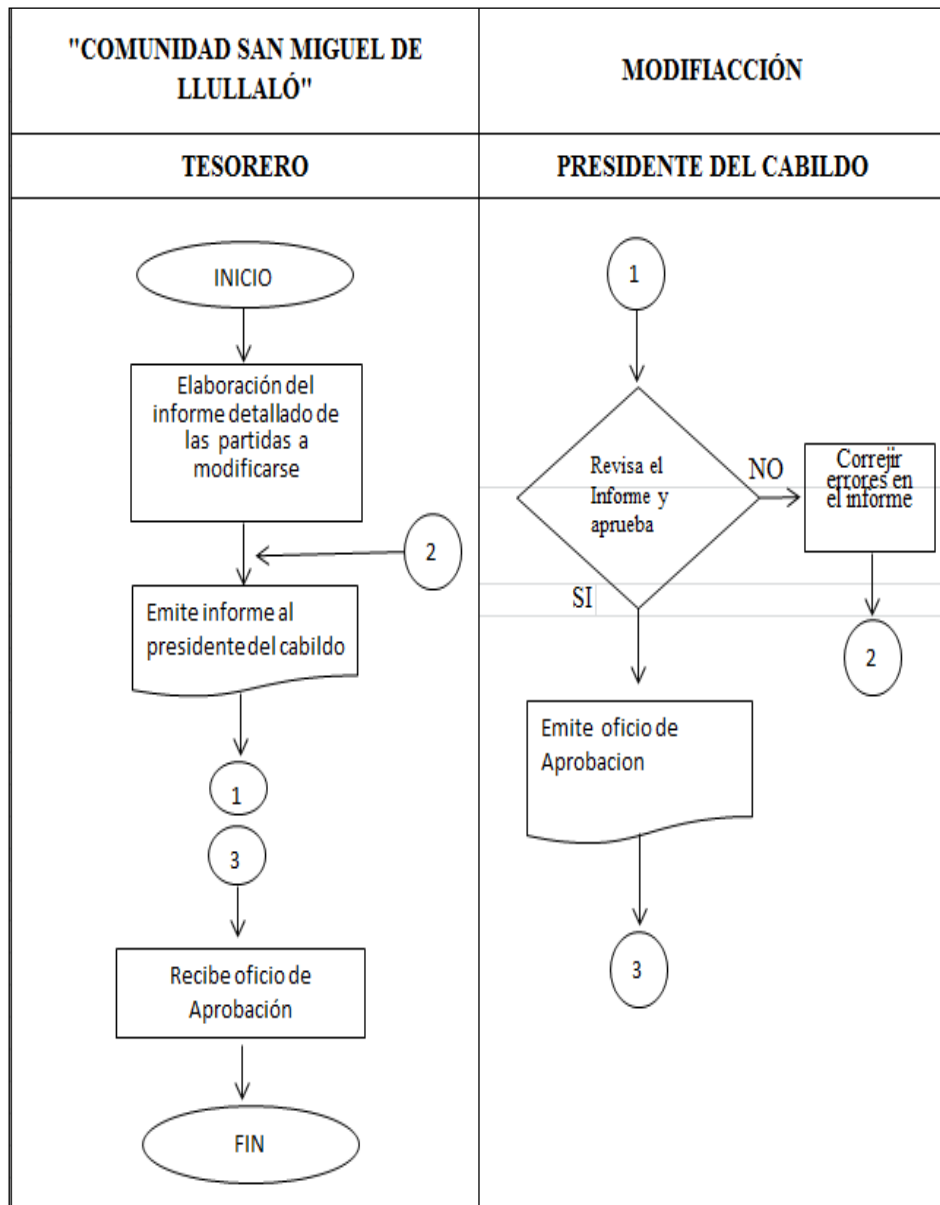


Gráfico 32.- Proceso Modificación Presupuestaria
Elaborado por: Fanny Pacha

6.7.2.5 ¿Cómo realizo la evaluación y Seguimiento Presupuestario?

Este paso consiste en realizar un análisis de los resultados de la ejecución presupuestaria, el mismo que está respaldado con los documentos de ingresos y egresos para poder saber la eficiencia de la gestión administrativa.

Objetivo:

Conocer las causas de los problemas que surgen al momento de ejecutar el presupuesto

Descripción del Proceso:

- ✓ Presidente del Cabildo Solicita información referente a los ingresos y gastos
- ✓ Realizar un análisis con la información obtenida, verificando si se están cumpliendo las metas y objetivos planteados.
- ✓ El tesorero evalúa los resultados de los valores ejecutados de ingresos y gastos con respecto a la planificación Anual
- ✓ Elabora informes trimestrales y anuales sobre el cumplimiento del presupuesto.
- ✓ Presentar el informe a la Asamblea General.

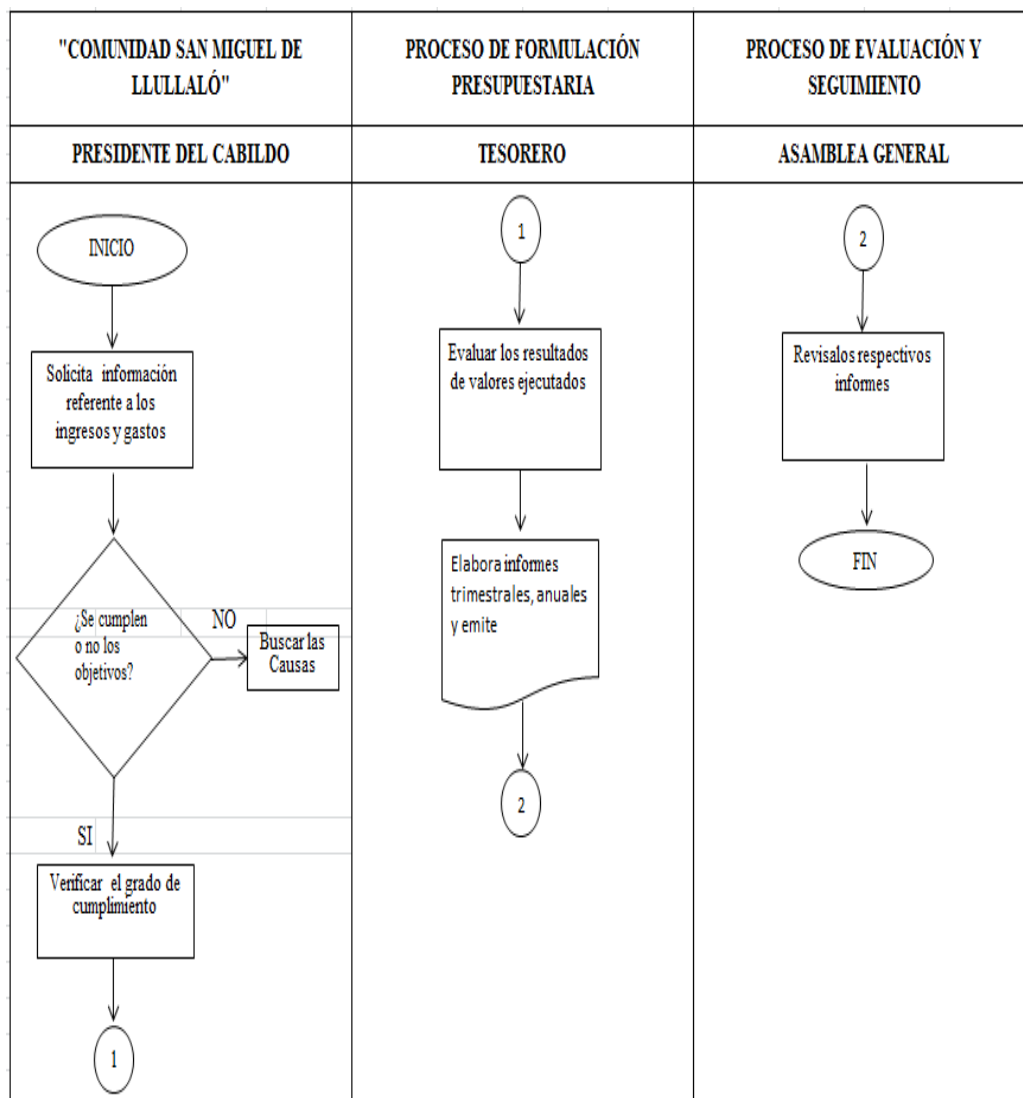


Gráfico 33.- Proceso de Elaboración del Poa
Elaborado por: Fanny Pacha

6.7.2.6 Documentos de Control de la Fase de Ejecución

Al momento que establecemos procesos internos para las determinadas fases del presupuesto que hemos utilizado, nos vemos en la necesidad de establecer documentos de control, consideramos que la aplicación de estos documentos ayudara a cumplir con la planificación realizada al iniciar el año y de esta manera como lo mencionábamos al inicio un mejor control financiero dentro de la comunidad, que es el principal problema que tiene la administración de la comunidad.

Requerimiento de Necesidad.- Este documento sirve para solicitar la adquisición de los bienes o servicios que constan en la planificación.

Tabla 37.- Requerimiento de Necesidad

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ																															
Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986																															
Ruc: 1891731163001																															
SOLICITUD DE REQUERIMIENTO																															
Lugar y Fecha:																															
Solicitado Por:																															
Descripción:																															
Objetivo:																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="8" style="text-align: left;">Atentamente,</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2"></td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">SOLICITANTE</td> <td colspan="4" style="text-align: center;">RESPONSABLE</td> </tr> </table>								Atentamente,																SOLICITANTE				RESPONSABLE			
Atentamente,																															
SOLICITANTE				RESPONSABLE																											

Elaborado por: Fanny Pacha

Cuadro de proyección de ingresos.- Esta tabla nos sirve para obtener un resumen de ingresos estimados.

Tabla 38.- Proyección de Ingresos

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ							
Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986							
Ruc: 1891731163001							
PROYECCIÓN DE INGRESOS							
Descripción	ENERO-ABRIL		MAYO-AGOSTO		SEPTIEMBRE-DICIEMBRE		TOTAL
	ESTIMADO	REACUADADO	ESTIMADO	REACUADADO	ESTIMADO	REACUADADO	
CMC							
CAP							
CAR							
OTROS							
TOTAL							

Elaborado por: Fanny Pacha

Cuadro de Resumen de Necesidades.- Este cuadro nos sirve para determinar cuáles son las necesidades que tiene la comunidad, tomando en cuenta las más prioritarias para elaborar la Planificación.

Tabla 39.- Resumen de Necesidades

COMUNIDAD SAN MIGUEL DE LLULLALÓ	
Acuerdo Ministerial 254 del 02 de Julio de 1986	
Ruc: 1891731163001	
CUADRO DE RESUMEN DE NECESIDADES	
Lugar y Fecha:	
Solicitado Por:	
Descripción:	
Objetivo:	
NECESIDADES:	PRIORIDADES:

Elaborado por: Fanny Pacha

6.7.3 FASE III Políticas de Control para el Ciclo del Presupuestario

Se requiere establecer políticas de control debido a que es de mucha importancia la Comunidad San Miguel de LLullaló realiza sus actividades anuales a través de una planificación previa y para que se le dé cumplimiento es vital establecer ciertas políticas que ayuden a cumplir la ejecución de esta planificación previamente presupuestada.

6.7.3.1 Políticas para programar el Presupuesto

Las personas que están a cargo de la programación Presupuestaria son todas las que interviene en el Gobierno Comunal; es decir La directiva del Cabildo y sus comisiones los cuales deben:

- ✓ Reunirse para poder establecer de manera óptima las metas y objetivos a cumplir en el año de administración, enfocándose siempre en el desarrollo de la comunidad.
- ✓ Elaborar la planificación y proyección de la compra de bienes y servicios que se vayan a requerir, esto en función de las necesidades existentes dentro de la comunidad.

6.7.3.2 Políticas para Formular el Presupuesto

Las personas a cargo de la formulación son las personas que intervienen en el Gobierno Comunal; es decir La directiva del Cabildo y sus comisiones

- ✓ Conocer el techo presupuestario es decir la proyección de ingresos que tiene la en el año, para de acuerdo a esto poder saber la capacidad de pago que tiene la comunidad

- ✓ Trabajar conjuntamente toda la directiva del cabildo, para poder priorizar todos los requerimientos que se vayan a ejecutar.

6.7.3.3 Políticas para Ejecutar el Presupuesto

Adquisición de Bienes o Servicios

Las personas a cargo de la Adquisición de Bienes o Servicios son el Tesorero y el Presidente y el Síndico

- ✓ El tesorero siempre debe solicitar autorización al presidente para realizar cualquier tipo de desembolso
- ✓ El presidente es el único que puede autorizar la adquisición de cualquier tipo de bien o servicio.
- ✓ Solicitar siempre el documento de respaldo correspondiente al momento de realizar una compra, es decir la factura correspondiente.
- ✓ Las obligaciones contraídas deben cancelarse en un máximo de tres días a partir de la emisión de la factura

Modificaciones presupuestarias

Las personas encargadas de las Modificaciones en el presupuesto son todas las que intervienen en el Gobierno Comunal; es decir La directiva del Cabildo y sus comisiones, porque son ellos los que están al tanto de los cambios que se puedan generar

- ✓ Verificar que las modificaciones que se vayan a realizar sean realmente necesarias y no exista otra forma de solucionarlo.

- ✓ El presidente debe solicitar un informe detallado sobre la necesidad de la modificación a la persona que la proponga.
- ✓ Tratar en lo posible de que la modificación no cambie los objetivos de la planificación que plantearon al inicio y sea siempre a favor de la comunidad.

6.7.3.4 Políticas para Evaluar y dar Seguimiento al cumplimiento del Presupuesto

La evaluación y seguimiento de la ejecución de la planificación presupuestada estará a cargo del Síndico y del Presidente del Cabildo para posteriormente presentarla a la Asamblea General.

- ✓ Realizar una evaluación trimestralmente para saber el avance de la ejecución
- ✓ Realizar un seguimiento mensual de las actividades programadas.

6.7.4 FASE IV Desarrollo y Aplicación de Indicadores de Gestión

Estos indicadores son aplicados para evaluar la eficiencia de la administración en cuanto a las recaudaciones por lo que servirá como una herramienta para que la administración pueda medir la eficiencia con las que se está llevando a cabo las recaudaciones:

Eficacia en la recaudación de aporte: Miden la capacidad que tiene la comunidad para recaudar las diferentes aportaciones, se realiza dividiendo el valor recaudado es decir la totalidad de los ingresos por el valor que resta por recaudar.

Formula:

$$\text{ER} = \text{Valor Recaudado} / \text{Valor Estimado} * 100$$

Ejecución Presupuestaria: Mide la evolución y cumplimiento del Presupuesto Programado, se obtiene dividiendo el presupuesto que se logró ejecutar por el valor total que se debió haber ejecutado.

Formula:

$$\text{EP} = \text{Presupuesto Ejecutado} / \text{Valor Estimado} * 100$$

Presupuesto Comprometido: Evalúa el avance y compromiso del dinero (presupuesto con el que contamos) vigente, este indicador nos permite verificar si los recursos financieros se están utilizando eficientemente. es decir podemos observar que el presupuesto o sea el dinero con el que contamos al momento se encuentra comprometido con la diferentes actividades que vayamos a realizar, esto ayuda a transparentar la administración los recursos económicos

Formula:

$$\text{PC} = \text{Presupuesto Comprometido} / \text{Total del Presupuesto} * 100$$

6.8 Dirección

Las personas encargadas de la ejecución de la propuesta son el gobierno comunal con la colaboración de Asamblea General quienes serán testigos del impacto que tendrá la aplicación de la misma dentro de la comuna.

Lo que se espera es obtener resultados que ayuden a la administración de la comuna a elaborar una planificación con el presupuesto, con la proyección de ingresos anuales y también porque no decirlo con autogestión y a la vez darle el

seguimiento correspondiente para que esta planificación sea ejecutada y no únicamente quede en papeles, para esto se necesita también la colaboración de los habitantes de la comunidad en general.

6.9 Previsión de la Evaluación

Tabla 40.- Matriz de Evaluación de la aplicación de la propuesta

INTERROGANTES	DESCRIPCIÓN
¿Por qué Evaluar?	Para saber el grado de ejecución de la Planificación y la implementación de la propuesta
¿Para qué Evaluar?	Para verificar el cumplimiento de los objetivos de la propuesta
¿Qué Evaluar?	El cumplimiento de políticas y procesos que contribuyen en la toma de decisiones
¿Quién Evaluar?	La Asamblea General
¿Cuándo Evaluar?	La evaluación se realizar trimestralmente
¿Cómo evaluar?	Analizando los resultados obtenidos conforme los objetivos planteados
¿Con que evaluar?	Mediante al observación obtenida y mediante una consultoría a la Asamblea y directivos

Elaborado por: Fanny Pacha

BIBLIOGRAFÍA

- Acebedo A, A. (18 de Septiembre de 2013). "Enfoque cualitativo y cuantitativo de Investigación". Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de <http://es.slideshare.net/aacevedolipes/2-enfoque-cualitativo-y-cuantitativo-de-investigacin>
- Aching C, C. (13 de 8 de 2005). Ratios Financieros. Recuperado el 29 de 5 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/ratios-financieros-para-el-analisis-de-estados-financieros/>
- Arias F. (2006). "Mejoramiento del modelo de gestion administrativo – contable en la empresa Codisur". . Ambato.
- Bermudez, R. D. (2011). *Los Indicadores de Gestión Organizacional*. 12.
- Burbano Ruiz J, J. (10 de 12 de 2005). "Gestión Financiera".
- Cabrera V. et al, M. M. (3 de 2011). *Modelo de gestión administrativo y financiero para el reposicionamiento y mejora de la rentabilidad de la fábrica bolos Rogi de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura*. Recuperado el 16 de 5 de 2015, de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/901/1/02%20ICA%20144%20TESIS.pdf>
- Cerna A, A. (2004). "Evaluación Presupuestaria". Obtenido de www.monografias.com/trabajos28/evaluacion-presupuestaria/evaluacion-presupuestaria.shtml
- Chiavenato E. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Colombia: McGraw-Hill.
- Comuna San Miguel de Llullaló. (29 de Septiembre de 2014). "Reforma al Reglamento Interno de la Comuna San Miguel de Llullalo". Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2004). *Presentación de Estados Financieros*. Estados Unidos : UASB.
- Daft R. (2003). *Administración*. México: Thomson.
- Escuela Cándido Rada. (2007). *Elaboración y Gestión de proyectos del Escuela de Formación Empresarial Cándido Rada. Modulo 1*.

- Gairín Sallán J, J. (2004). *La organización escolar: contexto y texto de actuación*. Madrid: La Muralla S.A. .
- García A. (2010). *Administración I*. México: Creative Commons.
- García M. (2008). *Fundamentos de de Administración*. Venezuela: Trillas.
- García O, O. (30 de 11 de 2012). *Capital de trabajo* . Recuperado el 29 de 05 de 2015, de <http://es.slideshare.net/oscarfrancisco1234/capital-de-trabajo-15433436>
- Grupo Océano Edición Original MCMMLXXXIII. (2004). "Presupuesto Bidget ADM". Quito: Grupo Océano Edición Original MCMMLXX XIII.
- Gutiérrez E. (2012). "Propuesta de un plan de gestion administrativa, financiera y operativa para el auto gut mecanicentro". Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4016>
- Gutiérrez R, R. (12 de 2012). *Propuesta de un plan de gestión administrativa, financiera y operativa para el auto gut Mecanicentro*. Recuperado el 26 de 5 de 2015, de dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4016/1/UPS-CT002582.pdf
- Hernández C, C. (3 de 11 de 2005). *Técnicasa de análisis finasnciero*. Recuperado el 1 de 6 de 2015, de *Los indicadores financieros*: <http://www.gestiopolis.com/tecnicas-de-analisis-financiero-los-indicadores-financieros/#prueba-acida>
- Hernandez S. (2007). *Introducción a la administración*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Herrscher E. (2007). *Introducción a la Administración de empresas*. Venezuela: Grantica.
- Koontz H. (2004). . EEUU: Mc Grawn Hill.
- López Villarroel , J. (2014). *La Gestión Administrativa y su Impacto en el Cumplimiento de la PAlnificación Presupuestaria del Cuerpo de Bomberos del Cantón Quero*. Ambato.
- Martínez. (14 de 10 de 2014). *Indicadores Financieros*. Recuperado el 19 de 5 de 2015, de <http://es.escribd.com/doc/3572625/Indicadores-Financieros>
- Miranda Juan José. (2006). "Ejecución de proyectos". Quito: Lexus.

- Naranjo Galo et. al, L. H. (2002). "Tutoría de la Investigación científica". En "Tutoría de la Investigación científica". Quito-Ecuador: Diemerino Editores.
- Naranjo Vargas, F. (2015). *El control Financiero y su Incidencia en la Liquidez de la empresa Plastik, en la ciudad de Ambato en el año 2013*. Ambato. Oficina de Evaluación (EVO), BID, tomado de ILPES/CEPA. (2009). "Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos (Marco Lógico)". ILPES/CEPAL.
- Ortega A. (2002). *Planeación Fianciera Estratégica* . McGraw-Hill.
- Ortiz F. (2011). "El control de gestion en los departamentos de ventas y bodega y su incidencia en la rentabilidad de la empresa corporacion automotriz Alvarado cia ltda en el año 2010. Ambato.
- Perdomo A, A. (2002). "Fundamentos de Control Interno". México : Internacional Thomson Editores S.A 7ma Edición.
- Perdomo A, A. (2002). *Elementos Basicos de Administración Financiera*. EE.UU.: Cengage Learning Editores.
- Ramirez C. (2004). *La Gestión Administrativa*. México: Limusa.
- Ramírez Padilla D. (1982). *El presupuesto*. Quito: Lexus.
- Recalde H, H. (Agosto de 2011). *Metodologia de la Investigaciòn* . Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de http://es.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac
- Robbins S. et al, C. M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez M, M. (19 de Agosto de 2013). "Guía de tesis". Recuperado el 19 de Mayo de 2015, de <https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Rodríguez Pérez, R. (2005). "El presupuesto". Argentina.
- Samín Ángel H. (1999). "Control de gestión y evaluación de resultados en la gerencia pública (Metaevaluación-Mesoevaluación). En I. L.-I. Serie Manuales. Chile .
- Stoner J. (2005). *Administración* . México: Prestice-Hall.
- Tamayo y Tamayo M, M. (2003). "El proceso de la investigación científica". México: Limusa Noriega Editores .

Terán. (2006). El proyecto de Investigación. Quito: Soboc Grafic.

Anexos

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

ENTREVISTA

ANEXO N° 1

OBJETIVO: Obtener información sobre el estado administrativo y financiero de la comunidad.

ENTREVISTADOS: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Síndico

ENTREVISTADOR: Investigadora

TIEMPO: Dos horas

N° DE PREGUNTAS: Diecisiete

18. ¿Al iniciar el año se establecen objetivos?

SI () Cuáles son? NO () Por qué?

.....

19. ¿Las actividades a realizarse se efectúan con una planificación previa?

SI () Cuándo lo hacen? NO () Por qué?

.....

20. ¿Cree usted que la comunidad requiere establecer indicadores que midan el desempeño de la gestión administrativa y financiera?

SI () Por qué? NO () Por qué?

.....

21. ¿Los recursos son utilizados de acuerdo a una planificación?

SI () NO () Por qué?

.....

22. ¿La comunicación entre compañeros es eficiente; y permite determinar estrategias viables para la recaudación de aportes?

SI () NO () Por qué?

.....

23. ¿Cuál cree usted que sería la estrategia para que los directivos cumplan con su rol?

.....

24. ¿Considera usted importante implementar un Plan de Gestión Administrativa que ayude a controlar el manejo de recursos de la comunidad?

SI () Por qué? NO () Por qué?

.....

25. ¿A qué se debe los niveles bajos en aportes de los comuneros?

.....

26. ¿Cuánto tiempo dura en sus funciones?

.....

27. ¿Cree usted que la inadecuada gestión administrativa incide en la reducción de aportes?

SI () Por qué?

NO () Por qué?

.....

28. ¿Ha recibido alguna vez capacitación sobre Gestión Administrativa o Financiera?

SI () Hace cuánto tiempo?

NO () Por qué?

.....

29. ¿Usted, como dirigente planifica los egresos de la comunidad?

SI () Como lo hace?

NO () Por qué?

.....

30. ¿Se encuentran establecidos los objetivos y metas de la comunidad?

SI () Por qué?

NO () Por qué?

.....

31. ¿Conoce usted si la comuna posee un nivel de liquidez alto u optimo?

SI () Cómo lo calcula?

NO () Por qué?

.....

32. ¿Cree usted que deben existir indicadores para un control de liquidez?

SI () Por qué?

NO () Por qué?

.....

33. ¿Cree usted que es importante que exista una persona responsable del área contable?

SI () Por qué?

NO () Por qué?

.....

34. ¿Cuál es la posición de dirección administrativa de la comunidad?

.....

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
ANEXO N°2

ENCUESTA: Dirigida a los habitantes de la comuna de San Miguel de Llullaló.

OBJETIVO: Obtener información concerniente al grado de conocimiento que tienen sobre la administración de sus recursos.

1. ¿Ha participado usted en la elaboración o reforma del reglamento interno de la comunidad?

SI ()

NO ()

2. ¿Está de acuerdo con el monto establecido para diferentes aportes anuales que se encuentra en el reglamento interno de la comunidad?

SI ()

NO ()

3. ¿Cree usted que el manejo de sus recursos se lo realiza de manera adecuada?

SI ()

NO ()

4. ¿Cree usted importante que los directivos planifiquen las actividades a realizar durante el año?

SI ()

NO ()

5. ¿Cree usted que la inadecuada Gestión Administrativa incide negativamente en las aportaciones de los habitantes?

SI ()

NO ()

6. ¿Realiza usted sus aportes a tiempo?

SI ()

NO ()

7. ¿Se encuentra atrasado con los aportes a la comunidad?

SI ()

NO ()

8. ¿Ha asistido regularmente a las convocatorias a reuniones y mingas por parte del cabildo de la comunidad?

SI ()

NO ()

9. ¿Considera usted que los directivos cumplen con el rol que les corresponde según lo estipula el reglamento interno?

SI ()

NO ()

10. ¿Cree usted que los directivos de turno han administrado inadecuadamente los recursos y esto ha generado falta de pago en aportes?

SI ()

NO ()

11. ¿Cree usted que los directivos deberían recibir una bonificación por su servicio?

SI ()

NO ()

12. ¿Cuándo usted., visita las oficinas de la casa comunal como es la atención?

EXCELENTE () BUENA () REGULAR () PÉSIMA ()

13. ¿Cada cuánto se le informa sobre los ingresos y gastos realizados?

CADA TRES MESES () CADA SEIS MESES () CADA AÑO ()

14. ¿Por qué cree usted que los habitantes no realizan sus aportes a tiempo?

POR DESCUIDO () NO QUIEREN HACERLO () NO TIENEN ()

15. ¿Cree usted que es importante que una persona se encargue del área contable?

SI ()

NO ()

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo N° 3

TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado χ^2

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5684	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5833	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado χ^2 . (Continuación)

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
30	59,7022	56,3325	53,6719	50,8922	46,9792	43,7730	40,2560	37,9902	36,2502	34,7997	33,5302	32,3815	31,3159	30,3073	29,3360
31	61,0980	57,6921	55,0025	52,1914	48,2319	44,9853	41,4217	39,1244	37,3591	35,8871	34,5981	33,4314	32,3486	31,3235	30,3359
32	62,4873	59,0461	56,3280	53,4857	49,4804	46,1942	42,5847	40,2563	38,4663	36,9730	35,6649	34,4804	33,3809	32,3394	31,3359
33	63,8694	60,3953	57,6483	54,7754	50,7251	47,3999	43,7452	41,3861	39,5718	38,0575	36,7307	35,5287	34,4126	33,3551	32,3358
34	65,2471	61,7382	58,9637	56,0609	51,9660	48,6024	44,9032	42,5140	40,6756	39,1408	37,7954	36,5763	35,4438	34,3706	33,3357
35	66,6192	63,0760	60,2746	57,3420	53,2033	49,8018	46,0588	43,6399	41,7780	40,2228	38,8591	37,6231	36,4746	35,3858	34,3356
36	67,9850	64,4097	61,5811	58,6192	54,4373	50,9985	47,2122	44,7641	42,8788	41,3036	39,9220	38,6693	37,5049	36,4008	35,3356
37	69,3476	65,7384	62,8832	59,8926	55,6680	52,1923	48,3634	45,8864	43,9782	42,3833	40,9839	39,7148	38,5348	37,4156	36,3355
38	70,7039	67,0628	64,1812	61,1620	56,8955	53,3835	49,5126	47,0072	45,0763	43,4619	42,0450	40,7597	39,5643	38,3302	37,3354
39	72,0550	68,3830	65,4753	62,4281	58,1201	54,5722	50,6598	48,1263	46,1730	44,5395	43,1053	41,8040	40,5935	39,4446	38,3354
40	73,4029	69,6987	66,7660	63,6908	59,3417	55,7585	51,8050	49,2438	47,2685	45,6160	44,1649	42,8477	41,6222	40,4589	39,3353
45	80,0776	76,2229	73,1660	69,9569	65,4101	61,6562	57,5053	54,8105	52,7288	50,9849	49,4517	48,0584	46,7607	45,5274	44,3351
50	86,6603	82,6637	79,4898	76,1538	71,4202	67,5048	63,1671	60,3460	58,1638	56,3336	54,7228	53,2576	51,8916	50,5923	49,3349
55	93,1671	89,0344	85,7491	82,2920	77,3904	73,3115	68,7962	65,8550	63,5772	61,6650	59,9804	58,4469	57,0160	55,6539	54,3348
60	99,6078	95,3443	91,9518	88,3794	83,2977	79,0820	74,3970	71,3411	68,9721	66,9815	65,2265	63,6277	62,1348	60,7128	59,3347
70	112,3167	107,8079	104,2148	100,4251	95,0231	90,5313	85,5270	82,2553	79,7147	77,5766	75,6893	73,9677	72,3583	70,8236	69,3345
80	124,8389	120,1018	116,3209	112,3288	106,6285	101,8795	96,5782	93,1058	90,4053	88,1303	86,1197	84,2840	82,5663	80,9266	79,3343
90	137,2082	132,2554	128,2987	124,1162	118,1359	113,1452	107,5650	103,9040	101,0537	98,6499	96,5238	94,5809	92,7614	91,0234	89,3342
100	149,4488	144,2925	140,1697	135,8069	129,5613	124,3421	118,4980	114,6588	111,6667	109,1412	106,9058	104,8615	102,9459	101,1149	99,3341
120	173,6184	168,0814	163,6485	158,9500	152,2113	146,5673	140,2326	136,0620	132,8063	130,0546	127,6159	125,3833	123,2890	121,2850	119,3340
140	197,4498	191,5653	186,8465	181,8405	174,6478	168,6130	161,8270	157,3517	153,8537	150,8941	148,2686	145,8629	143,6043	141,4413	139,3339
160	221,0197	214,8081	209,8238	204,5300	196,9152	190,5164	183,3106	178,5517	174,8283	171,6752	168,8759	166,3092	163,8977	161,5868	159,3338
180	244,3723	237,8548	232,6198	227,0563	219,0442	212,3039	204,7036	199,6786	195,7434	192,4086	189,4462	186,7282	184,1732	181,7234	179,3338
200	267,5388	260,7350	255,2638	249,4452	241,0578	233,9942	226,0210	220,7441	216,6088	213,1022	209,9854	207,1244	204,4337	201,8526	199,3337
250	324,8306	317,3609	311,3460	304,9393	295,6885	287,8815	279,0504	273,1944	268,5987	264,6970	261,2253	258,0355	255,0327	252,1497	249,3337
300	381,4239	373,3509	366,8439	359,9064	349,8745	341,3951	331,7885	325,4090	320,3971	316,1383	312,3460	308,8589	305,5741	302,4182	299,3336
500	603,4458	593,3580	585,2060	576,4931	563,8514	553,1269	540,9303	532,8028	526,4014	520,9505	516,0874	511,6081	507,3816	503,3147	499,3335
600	712,7726	701,8322	692,9809	683,5155	669,7690	658,0936	644,8004	635,9329	628,8157	622,9876	617,6713	612,7718	608,1468	603,6942	599,3335

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1891731163001
RAZON SOCIAL: COMUNA SAN MIGUEL DE LLULLALO
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: PACHA PUJOS JAIME GONZALO
CONTADOR:

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	02/07/1986	FEC. CONSTITUCION:	02/07/1986
FEC. INSCRIPCION:	30/03/2009	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	22/09/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PASA Calle: PRINCIPAL Número: S/N Intersección: VIA A MOG/.TO
Referencia ubicación: JUNTO A LA CASA COMUNAL DE LLULLALO Celular: 0991555910 Email:
san.miguel.de.llullalo@gmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
- * 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

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: CEMP091111 **Lugar de emisión:** AMBATO/AV. MANUELITA **Fecha y hora:** 22/09/2014 16:36:51

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1891731163001
RAZON SOCIAL: COMUNA SAN MIGUEL DE LLULLALO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 02/07/1986
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES			

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PASA Calle: PRINCIPAL Número: S/N Intersección: VIA A MOGATO
Referencia: JUNTO A LA CASA COMUNAL DE LLULLALO Celular: 0991555910 Email: san.miguel.de.llullalo@gmail.com



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: CEMP091111 **Lugar de emisión:** AMBATO/AV. MANUELITA **Fecha y hora:** 22/09/2014 16:36:51

CERTIFICACION



La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca CERTIFICA:

Que una vez revisado los archivos de este Ministerio, se encuentra registrada la Comuna **SAN MIGUEL DE LLULLALO**, perteneciente a la parroquia Pasa, cantón Ambato, provincia de Tungurahua, con Acuerdo Ministerial N° **254 de fecha 15 de mayo de 1986**.

Siendo una organización sin fines de lucro.

Es todo cuanto puedo Certificar, pudiendo el interesado hacer uso del presente para trámites a favor de la organización.

Ambato 29 de septiembre de 2014



Ing. Fabián Valencia Tamayo
Director Provincial Agropecuario
MAGAP - Tungurahua


N.S.