



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE PROYECTO DE TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

**TEMA:**

---

**“LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN  
LOS INGRESOS MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA”**

---

**AUTORA:**

Diana Maricela Llerena Guamán

**TUTORA:**

Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella

**Ambato – Ecuador**

**2015**

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR**

Yo, PATRICIA PAOLA JIMENEZ ESTRELLA con CI 1802934230 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema” **LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LOS INGRESOS MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA**” desarrollado por Diana Maricela Llerena Guamán egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que el Trabajo de Graduación reúne los requisitos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, Enero de 2015

Para constancia firma,



Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella

**PROFESOR TUTOR**

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Diana Maricela Llerena Guamán, con CI 1804290789 tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación con tema: ” **LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LOS INGRESOS MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA**” como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Trabajo De Graduación.

Ambato, Enero de 2015

AUTORA



Diana Maricela Llerena Guamán  
C.I. 180429078-9

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO


El tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema” **LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LOS INGRESOS MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA**” elaborado por Diana Maricela Llerena Guamán, Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero de 2015

Para constancia firma,



.....  
Dra. Myrian Manjarrés  
**PROFESOR CALIFICADOR**



.....  
Dr. Guido Tobar  
**PROFESOR CALIFICADOR**



.....  
Eco. Diego Proaño  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

*En la vida se presentan momentos, buenos y malos, pero ante ello siempre existe el motor que nos impulsa a seguir luchando por cumplir cada uno de nuestros anhelos, es por ello que el presente trabajo dedica a la personita que es la razón de vivir y la más grande motivación para continuar con mis sueños de superación para ti mi pequeña Brigitte Estefanía.*

*Con todo el amor del mundo, tu mamá que siempre te bendecirá.*

*Diana*

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar a Dios por haberme dado la oportunidad de vivir, a mis padres por su apoyo incondicional, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por brindarme sus conocimientos, en especial a la Dra. Patricia Jiménez quien fue mi guía durante la investigación y permitió la realización de este trabajo.*

*Al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha, quienes prestaron su valiosa colaboración en cada una de las actividades efectuadas*

*Gracias a mi familia, a mi pareja y de manera especial a mi hermana que siempre estuvo conmigo, y por el apoyo incondicional que me brindaron permitiéndome cumplir una meta más en mi vida.*

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Portada.....	i
Aprobación del Profesor Tutor.....	ii
Autoría del Trabajo de Graduación.....	iii
Aprobación DEL Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Gráficos.....	xii
Índice de Tablas.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.1.1 Contexto Macro.....	3
1.2.1.2 Contexto Meso.....	4
1.2.1.3 Contexto Micro.....	6
1.2.2 Análisis Crítico.....	7
1.2.2.1 Árbol de Problemas.....	7
1.2.2.2 Relación Causa-Efecto.....	8
1.2.3 Prognosis.....	8
1.2.4 Formulación del Problema.....	9
1.2.5 Preguntas Directrices.....	9

1.2.6 Delimitación .....	9
1.3 Justificación .....	10
1.4 Objetivos.....	11
1.4.1 Objetivo General .....	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	11

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes Investigativos .....	12
2.2 Fundamentación Filosófica .....	14
2.3 Fundamentación Legal .....	14
2.4 Categorías Fundamentales.....	16
2.4.1 Visión Dialéctica de Conceptualizaciones que Sustentan las Variables del Problema.....	16
2.4.1.1 Marco Conceptual Variable Independiente .....	16
2.4.1.2 Marco Conceptual Variable Dependiente .....	21
2.4.2 Gráficos de Inclusión Interrelacionados .....	27
2.5 Hipotesis.....	29
2.6 Elementos de la Hipótesis .....	29

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1 Enfoque .....	30
3.2 Modalidad Básica de La Investigación .....	31
3.2.1 Investigación de Campo .....	31
3.2.2 Investigación Bibliográfica-Documental.....	31
3.3 Nivel o Tipo de Investigación .....	31
3.3.1 Investigación Exploratoria .....	31
3.3.2 Investigación Descriptiva .....	32
3.3.3 Investigación Asociación de Variables .....	33
3.3.4 Investigación Explicativa .....	33
3.4 Población y Muestra .....	34



3.4.1 Población.....	34
3.4.2 Muestra.....	36
3.5 Operacionalización de Las Variables .....	36
3.5.1 Operacionalización de La Variable Independiente. ....	37
3.5.2 Operacionalización de La Variable Dependiente.....	38
3.6 Recolección de Información.....	39
3.6.1 Plan para la Recolección de Información .....	39
3.7 Procesamiento y Análisis.....	41
3.7.1 Plan de Procesamiento de Información.....	41
3.7.2 Plan de Análisis e Interpretación de Resultados .....	42

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

4.1 Análisis de Los Resultados .....	44
4.2 Verificación de La Hipótesis.....	55
4.2.1 Planteamiento de La Hipótesis .....	55

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones .....	58
5.2 Recomendaciones .....	59

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1 Datos Informativos:.....	60
6.2 Antecedentes de la Propuesta. ....	61
6.3 Justificación. ....	67
6.4 Objetivos.....	68
6.5 Análisis de Factibilidad .....	69
6.5.1 Factibilidad Política .....	69
6.5.2 Factibilidad Sociocultural .....	69
6.5.3 Factibilidad Tecnológica .....	70

6.5.4 Factibilidad Organizacional .....	70
6.5.5 Económico Financiero .....	70
6.5.6 Factibilidad Legal: .....	70
6.6 Fundamentación Científico Técnica .....	70
6.7 Modelo Operativo .....	91
6.8 Administración .....	158
6.9 Previsión de la Evaluación .....	158
Bibliografía.....	160
Anexos .....	164

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro No. 1 Nómina oficial de los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha.....	35
Cuadro No. 2 Operacionalización de Variables.....	37
Cuadro No. 3 Operacionalización de Variables.....	38
Cuadro No. 4 Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones .....	43
Cuadro No. 5 Tipos de Recursos Financieros de los Gobiernos Autónomos Descentralizados .....	81
Cuadro No. 6 Fase de diagnóstico preliminar .....	93
Cuadro No. 7 Foda del componente cuentas por cobrar .....	95
Cuadro No. 8 Matriz de Responsabilidades .....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico No. 1 Árbol de Problemas .....	7
Gráfico No. 2 Grafico de Inclusión Interrelacionados .....	27
Gráfico No. 3 Subordinación Conceptual. ....	28
Gráfico No. 4 Título con idea principal de la pregunta.....	42
Gráfico No. 5 Procedimientos de Recuperación de Cartera Vencida .....	45
Gráfico No. 6 Cartera Vencida años anteriores.....	46
Gráfico No. 7 Incremento de Cartera Vencida .....	47
Gráfico No. 8 Medidas para Cartera Vencida.....	48
Gráfico No. 9 Financiamiento Externo .....	49
Gráfico No. 10 Recuperación de Cartera .....	50
Gráfico No. 11 Gestión Económica.....	51
Gráfico No. 12 Ingresos Propios .....	52
Gráfico No. 13 Gasto Corrientes.....	53
Gráfico No. 14 Ingresos Municipales .....	54
Gráfico No. 15 Composición de los Ingresos Año 2013.....	65
Gráfico No. 16 Composición de los Egresos Año 2013.....	66
Gráfico No. 17 Características de la Matriz de Hallazgos .....	78
Gráfico No. 18 Fase II Variaciones Porcentuales.....	113

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla No. 1 Procedimiento de recolección de información.....	40
Tabla No. 2 Título con idea principal de la pregunta .....	41
Tabla No. 3 Procedimientos de Cartera Vencida .....	45
Tabla No. 4 Cartera Vencida años anteriores .....	46
Tabla No. 5 Incremento de Cartera Vencida .....	47
Tabla No. 6 Medidas de Cartera Vencida .....	48
Tabla No. 7 Financiamiento Externo .....	49
Tabla No. 8 Recuperación de Cartera.....	50
Tabla No. 9 Gestión Económica .....	51
Tabla No. 10 Ingresos Propios.....	52
Tabla No. 11 Gasto Corrientes .....	53
Tabla No. 12 Ingresos Municipales.....	54
Tabla No. 13 Costo de la propuesta .....	61
Tabla No. 14 Composición de los ingresos año 2013 .....	64
Tabla No. 15 Composición de los Egresos Año 2013 .....	65
Tabla No. 16 Fases de un Modelo de Gestión .....	92
Tabla No. 17 Matriz de ponderación .....	96
Tabla No. 18 Matriz de totales y porcentajes .....	97
Tabla No. 19 Matriz de balance estrategico .....	98
Tabla No. 20 Cuestionario de control interno .....	103
Tabla No. 21 Cuestionario de Control Interno .....	105
Tabla No. 22 Matriz de Hallazgos .....	112
Tabla No. 23 Matriz de indicadores por Municipio .....	116
Tabla No. 24 Indicadores Financieros Municipios de Tungurahua .....	117
Tabla No. 25 Cedula presupuestaria 2010.....	119
Tabla No. 26 Cedula presupuestaria 2011.....	120
Tabla No. 27 Cedula presupuestaria 2012 .....	121
Tabla No. 28 Cedula presupuestaria 2013.....	122
Tabla No. 29 Indicadores Financieros GAD Mocha .....	124
Tabla No. 30 Autonomía .....	125

Tabla No. 31 Dependencia .....	126
Tabla No. 32 Autosuficiencia .....	126
Tabla No. 33 Autosuficiencia Mínima.....	127
Tabla No. 34 Peso de la Remuneración .....	128
Tabla No. 35 Deudores Financieros años 2012-2013 .....	133
Tabla No. 36 Cuentas por Cobrar Año 2013 .....	134
Tabla No. 37 Matriz de Monitoreo y Evaluación.....	157
Tabla No. 38 Previsión de la evaluación .....	159

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se encuentra enfocado en el estudio de la existencia de cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha, la metodología utilizada es de campo porque se recopiló la información en el lugar mismo; es decir en el Departamento de Tesorería, se tomó datos internos para conocer, diagnosticar, ampliar y fundamentar dicho proyecto; se puede decir que se existe una elevada cartera vencida ya sea por el descuido por parte de los contribuyentes o por responsabilidad deslindada de las autoridades por la deficiente gestión por generar sus propios ingresos como medio de solventar sus necesidades como institución Municipal.

Por lo que se propone la implementación de un Modelo de Gestión enmarcado en las normas legales vigentes para el Control de las Cuentas por Cobrar, esto se plantea posterior a la aplicación de ciertas actividades donde se pudo conocer de forma más detallada cada uno de los procesos con falencias que se llevan a cabo dentro del Gobierno, esto se efectuó con la finalidad de establecer la manera más idónea de mejorar la capacidad económica actual y los procedimientos que se requieren para minimizar el Activo exigible existente.

**Palabras claves:** auditoria de gestión, cuentas por cobrar, recursos financieros, ingresos municipales, modelo de gestión.

## ABSTRACT

The present research is focused on the study of the existence of accounts receivable in the Autonomous Decentralized Government Mocha, the methodology used is because the information field on the spot was collected; ie in the Department of Treasury, Internal Data to know, diagnose, inform and expand the project was taken; it can be said that high performing loans either by carelessness on the part of the contributors or disclaimed responsibility of the authorities by poor management to generate their own income as a means to meet their needs as Municipal institution exists.

As the implementation of a management model framed in legal norms Control Accounts Receivable is proposed that arises after the implementation of certain activities where it was known in more detail each of the processes with shortcomings that are held within the government, this was performed in order to establish the most appropriate way to improve the current economic capacity and procedures required to minimize the existing Active enforceable.

**Keywords:** management audit, accounts receivable, financial resources, municipal revenue management model.



## INTRODUCCIÓN

La finalidad de este trabajo es diseñar un modelo de gestión para cuentas por cobrar para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha. La presente investigación constará de seis capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I: **El problema de Investigación:** Identifica la problemática respecto a la Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en los ingresos que se ha producido por el incumplimiento de los contribuyentes así como la deficiente gestión en la recaudación.

Capítulo II: **Marco Teórico:** Se sustentan las variables del problema objeto de estudio, se conceptualiza cada una de las variables tanto la dependiente como la independiente, se plasma las consultas en fuentes bibliográficas, leyes, reglamentos, ordenanzas y resoluciones con el fin de tener la percepción de las mismas.

Capítulo III: **Metodología de Investigación:** dentro de este capítulo encontramos la metodología empleada en el trabajo investigativo, se puntualiza la operacionalización de variables.

Capítulo IV: **Análisis e interpretación de Resultados:** Se procede a realizar la interpretación de los resultados posterior a la aplicación de instrumentos o técnicas de recolección de información aplicada al personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha, y se comprueba la hipótesis del trabajo investigativo.

Capítulo V: **Conclusiones y Recomendaciones:** Se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones respecto del problema de investigación, para con ello encaminarnos a dar solución a la problemática por medio de la propuesta.

Capítulo VI: **Propuesta:** está conformado por los datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, modelo operativo, administración y previsión de la evaluación con el objeto de reducir la morosidad económica en el componente financiero en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

La Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en los ingresos municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización**

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

Según la Constitución política del estado los gobiernos seccionales autónomos serán ejercidos por los consejos provinciales, los concejos municipales, las juntas parroquiales y los organismos que determine la ley para la administración de las circunscripciones territoriales, en el Ecuador específicamente en la provincia de Tungurahua existen nueve cantones sobre los cuales ejerce control el Estado por medio de la Asociación de Municipalidades del Ecuador(AME) , según la información obtenida del Banco Central de Ecuador se puede analizar y determinar que los Gobiernos Autónomos descentralizados según las finanzas de cada municipio, el manejo administrativo y la provisión de sus servicios son de mayor magnitud e independencia los que pertenecen a los cantones de Ambato, Baños y Pelileo, generando sus propios ingresos con los cuales

financian el 100% de los gastos operativos; es decir el gasto corriente incurrido por el personal de éstas entidades.

Entonces se dice que dentro de la provincia se cuenta con un 67% de los gobiernos que se encuentran atravesando la misma problemática planteada de forma genérica que no cuentan con autosuficiencia por la débil gestión de recuperación del activo exigible, es por este motivo que dentro de los productos de Asistencia Técnica los cuales consisten en la aplicación de la guía de análisis financiero a las 9 municipalidades priorizadas, determinó que el mayor potencial de generación de los ingresos a nivel municipal se concentran en: Recuperación de cartera vencida, cobro de contribución especial de mejoras e impuestos a los activos totales y a las patentes.

El Banco mediante el producto cartera vencida, propone directrices claras para el mejoramiento de recursos propios que instan a los GAD a cumplir con su responsabilidad de cobro; gracias a la aplicación de estos lineamientos se llega a establecer estos resultados a nivel nacional.

- Año 2011: 23 GAD Municipales reducen en promedio el 50% de su cartera vencida.
- Año 2012: 32 GAD Municipales reducen en promedio el 37% de su cartera vencida.
- Año 2013 (a junio): 58 GAD Municipales reducen en promedio el 25% de su cartera vencida.

#### **1.2.1.2 Contexto meso**

Al identificar que algunas municipalidades del país tienen problemas con el cobro de su cartera , los servicios que ofrecen son limitados dejando que los contribuyentes gocen de obras públicas que debería existir como parte de una vida digna y cómoda establecida dentro del Plan Nacional

del Buen Vivir.

Posteriormente el estudio de la problemática que representa la existencia de cartera vencida para las municipalidades, el banco del estado diseño con la contratación de consultoría externa especializada en el tema, esta guía de aplicación que incluye dos partes bien diferenciadas:

El marco normativo y los principios de tributación que se aplican el ámbito municipal.

El problema de los impuestos no está en el Gobierno Central sino en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Municipales, dijo el Presidente este sábado durante el Enlace Ciudadano 390 desarrollado en Pedro Carbo, provincia de Guayas.

Si bien existen 22 clases de tributos municipales, lo recaudado por estos es muy bajo, explicaron el Primer Mandatario y el secretario nacional de Planificación y Desarrollo, Pabel Muñoz.

Esto provoca que haya una alta dependencia de los recursos que entrega el Gobierno Central a los GAD Municipales. “El 73% de los ingresos de los Municipios proviene de las transferencias entregadas por el Gobierno Central y apenas el 21% es resultado de los ingresos de estos GAD”, dijo Correa.

“Aquí está la clave para la autonomía municipal. Quieren ser autónomos, aumenten los ingresos propios y no vivan del Estado central como actualmente”, señaló el Primer Mandatario. Detalló que los municipios tienen 12 impuestos, nueve tasas y las contribuciones especiales por mejoras. Por ello, criticó que contradictoriamente haya quienes se quejan y consideren al Ecuador como un país de impuestos.

### **1.2.1.3 Contexto micro**

La problemática radica exclusivamente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha un organismo con visión enmarcada en un desarrollo económico acelerado para la retribución en obras públicas hacia la municipalidad y el reordenamiento político y social de la comunidad, ésta institución por ser una entidad pública se basa en la Ley Orgánica del Sector Público, Código de Organización Territorial de Autonomía y Descentralización, y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas la cual nos indica un tratamiento especial para la ejecución de las transacciones, movimientos y los respectivos procedimientos que se llevarán a cabo dentro de los respectivos períodos contables.

Para el control por parte del Banco del Estado, el Ministerio de Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), se lleva la Contabilidad bajo un sistema generalizado para los Gobiernos Autónomos Descentralizados como es un Sistema Integrado, llamado SIGAME, para la presentación uniforme de la información financiera hacia los respectivos cuerpos de control.

Para su buen funcionamiento cuenta con la Dirección de un Director Financiero, Jefe de Contabilidad, Analista de Contabilidad, Asesor jurídico, jefe de Recursos Humanos y como autoridad principal cuenta con el Sr. Alcalde y los Sres. Concejales.

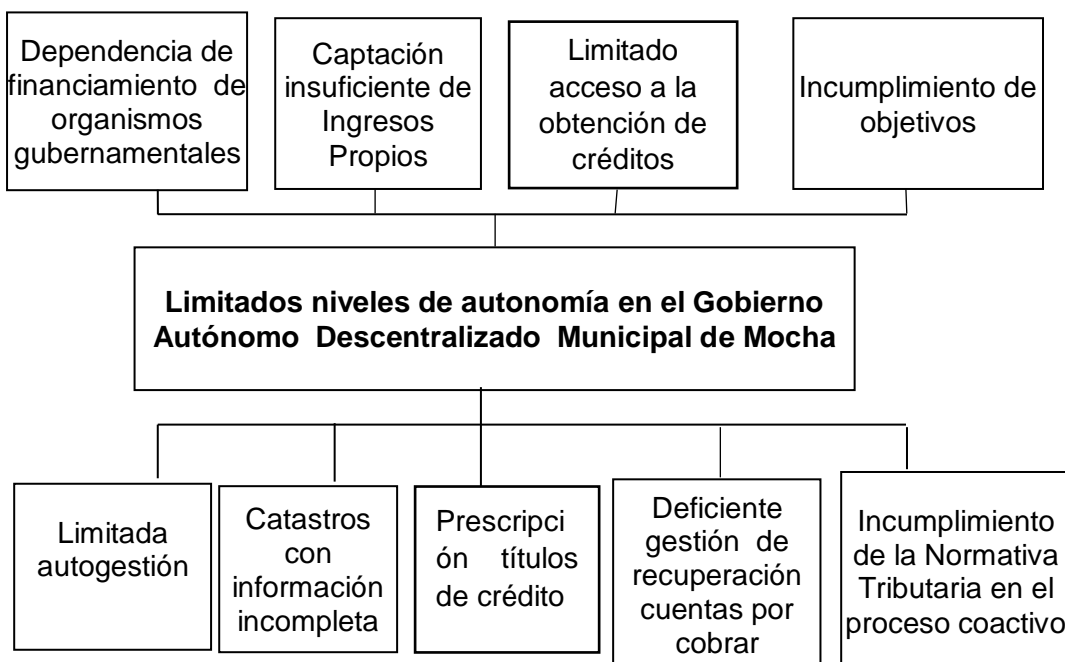
Al encontrarnos con una organización sin fines de lucro; la cual cuenta con el financiamiento por parte del estado, conlleva a que la entidad tenga serios inconvenientes para la adquisición de créditos por parte del Banco del Estado por falta de gestión en sus ingresos propios, generando la existencia continua de cuentas de exigibilidad, un rubro de importancia trascendente para la obtención de recursos, incidiendo de forma directa

en que la Municipalidad no recaude recursos financieros por impuestos disminuyendo sus disponibilidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales que subestime el saldo contable de estos recursos.

Además cuenta con una planta procesadora de Balanceados, la misma que no ayuda a generar recursos que beneficien a la municipalidad, lo cual ha llevado a constituirse más como un beneficio para los que adquieren dichos productos más no para el Gobierno municipal en sí, ocasionando la imposibilidad de generar los recursos necesarios para cubrir sus gastos corrientes como son los sueldos y salarios al personal administrativo, suministros de oficina, servicios básicos de contrato y cubrir las dietas que se les paga a los éste es otro punto débil con el que cuenta el Municipio a diferencia de otros de magnitud más grande que cuentan con el autofinanciamiento autónomo.

## 1.2.2 Análisis crítico

### 1.2.2.1 Árbol de problemas



**Gráfico No. 1 Árbol de Problemas**  
Elaborado por: Diana Llerena

### **1.2.2.2 Relación causa-efecto**

La problemática observada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha se presenta básicamente por diversas causas siendo una de las principales; el no contar con una adecuada gestión de cuentas por cobrar dichas cuentas provoca que los ingresos que se obtienen sean insuficientes y poco relevantes; dejando a un lado la posibilidad de convertirse en una entidad que cuente con recursos propios y actué como un organismo independiente.

Otro factor importante para el atraso económico es la responsabilidad deslindada por parte de los funcionarios; la misma que no se encuentra manifestada en un correcto manual de procedimientos, al dejar pasar por alto este mecanismo solo se toma en cuenta el financiamiento por parte del Estado, generando una dependencia económica, todos estos aspectos se los identificó a través de la Matriz MAS como herramienta para sintetizar la información.

### **1.2.3 Prognosis**

Al no contrarrestar el problema actual y continuar con la inadecuada aplicación de actividades de control interno de cartera vencida la institución no contará con efectividad y eficiencia en las operaciones ya que el control interno es considerado como un medio para un fin. Se generará que exista poca confiabilidad en la información financiera reflejándose cada vez el incremento de cuentas incobrables, cuenta del activo exigible que no es recomendable para una institución pública y autofinanciada.

Si se continúa dentro de los parámetros, leyes y regulaciones actuales en la cual se encuentra la institución, continuará recibiendo en los informes de auditoría ejecutados por la Contraloría General del Estado



recomendaciones de coactiva sobre el incremento elevado de las cuentas por cobrar; los mismos que se reflejan en la baja de los títulos de crédito que son reincidentes dentro de las operaciones diarias.

La tendencia a futuro sería el Subdesarrollo económico que constituye una desventaja frente a los demás Gobiernos Municipales e influyendo de manera notoria en el desarrollo económico y social de los habitantes del sector donde se encuentra la problemática.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Cómo incide la deficiente gestión de las cuentas por cobrar en los limitados niveles de autonomía induciendo a tener insuficientes ingresos municipales en los periodos 2012-2013 en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha?

#### **1.2.5 Preguntas directrices**

- ¿Cuáles son las actividades de control que el departamento de tesorería aplica para la recaudación de valores por impuestos?
- ¿Qué variaciones ha sufrido los ingresos municipales por la no aplicación de controles a los valores pendientes de recaudo?
- ¿Qué alternativa sería la más adecuada aplicable a la gestión de cuentas por cobrar en la recuperación de cartera vencida?

#### **1.2.6 Delimitación**

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Auditoría, Contabilidad General
- **Aspecto:** adecuada aplicación de actividades de control interno de cartera vencida en el Gobierno Municipal de Mocha
- **Temporal:** marzo 2012-agosto

- **Espacial:** provincia Tungurahua Mocha parroquia Mocha calle: Alonso Ruiz N: 1-40 intersección: Av. el Rey referencia frente al parque central.(Ver Anexo 1)

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente estudio justifica su desarrollo y la importancia que esto conlleva pues su solución será de gran ayuda tanto para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha como para todos aquellos que se encuentren inmersas con idénticas o semejantes falencias que la institución investigada muestra, este proyecto abrirá las puertas al progreso en el mundo de la política económica y social de estos organismos, se presenta como un instrumento o guía para obtener información acerca de un proceso de Cobranzas y procedimientos de cartera vencida.

El cual tiene como objetivo registrar y recuperar las obligaciones exigibles por parte de las distintas municipalidades de una manera eficiente y efectiva, mediante el establecimiento de políticas, procedimientos y estrategias que permitan a la Dirección Financiera optimizar esta gestión, evitando en lo posible el inicio de acciones legales de cobranzas.

La investigación que se plantea demuestra su tratamiento por la conmoción que esta representa, ya que los grandes rendimientos económicos que se logrará al contar con un adecuado control de las cuentas de exigibilidad y el incremento de los ingresos de la municipalidad, se podrá notar en el aumento de ejecución de obras públicas tanto en los sectores urbanos como rurales, dando como resultado que el cantón cuente con un crecimiento económico.

Dicho proyecto se cumplirá dentro de algunos parámetros como es la disposición de tiempo suficiente para el proceso investigativo, teniendo

como respaldo múltiples fuentes de información, probabilidad de adaptación de herramientas de la investigación, utilizando recursos humanos, materiales, tecnológicos, económicos e intención para ejecutar el trabajo, que son los elementos que prescribirán la factibilidad de la investigación.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

Estudiar la gestión de cuentas por Cobrar y su incidencia en los ingresos municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha para la aplicación de actividades de control y el mejoramiento de su disponibilidad económica.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Identificar las falencias en las actividades de control de cuentas por Cobrar para la determinación del monto de exigibilidad a la fecha.
- Determinar las variaciones que ha tenido los ingresos municipales por efecto del aumento o disminución de la cartera vencida para la delimitación de controles en la recuperación de estos valores pendientes de recaudo.
- Proponer el diseño de un modelo de gestión para el componente cuentas por cobrar, que permita cumplir con la recuperación de cartera y mejorar su capacidad económica.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

**Malusín Recalde, L. (2011).** Análisis de la gestión de procesos administrativos y su incidencia en la recaudación de ingresos tributarios en el Ilustre Municipio de Pelileo en el año 2010. (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2054/TA0244.pdf?sequence>.

Llego a las siguientes conclusiones después de haber realizado la investigación pertinente:

- El presupuesto asignado a los diferentes departamentos, no satisface todas las necesidades que en este se presenten, únicamente cubre las necesidades más relevantes dentro de todas las existentes.
- La Ordenanza para la Determinación, Administración, Control y Recaudación del Impuesto de Patentes Municipales, se fundamenta en la Ley de Régimen Municipal que se encuentra derogada.

**Moscoso Córdova, L (2013).** La gestión de cobros y su incidencia en la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha.(Tesis

de Maestría, Universidad Técnica de Ambato).Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3699/TMTR003-2013.pdf?sequence=1>

En su trabajo investigativo llegó a las siguientes conclusiones y las recomendaciones:

- Se evidencia que la institución no hay procedimientos de cobro integrales lo cual afecta la liquidez y por ende al cumplimiento de las obras.
- Se indica que los actuales procedimientos de cobro no son flexibles, de allí que el incumplimiento es más elevado en el área de cartera vencida.
- La institución debe estructurar un plan operativo de cobro de manera que se genere una gestión de cobro equilibrada para el cumplimiento de los objetivos y metas.

**Moreta Chango, O. (2011).** El control interno y su incidencia en los impuestos por patentes del Gobierno Descentralizado de la Municipalidad de Ambato en el último cuatrimestre del año 2010. (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato).

Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2069/TA0006.pdf?sequence=1>

Menciona que las conclusiones de la investigación son de acuerdo a las encuestas realizadas a los funcionarios y contribuyentes relacionados con el cobro de impuestos por patentes municipales

- En la Municipalidad de Ambato en el Departamento Financiero (Sección Impuestos) no se ha realizado examen especial de

Gestión la cual es muy importante para verificar la veracidad de la información proporcionada por los funcionarios municipales

- Según las respuestas obtenidas acerca de la determinación de políticas y procedimientos, se concluye que si existe pero aquello no se está cumpliendo con los objetivos esperados porque no se encuentra bien estructurado.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La presente investigación se fundamenta en el paradigma positivista, el mismo que según **Galo Naranjo (2009: 38-40)**, este enfoque privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos empresariales en perspectiva de totalidad, busca la esencia de los mismos al analizarlos en red de interrelaciones, en la dinámica de las contradicciones que generan cambios cualitativos profundos.

La investigación está comprometida con los seres humanos sus valores y su crecimiento en comunidad de manera solidaria y equitativa, y por eso propicia la participación de los actores sociales en calidad de protagonistas durante todo el proceso de estudio.

Se basa en éste lógicamente ya que existen varias realidades socialmente constituidas, una visión total y compleja, cuestiona la situación que atraviesa el funcionario y al mismo tiempo busca una solución social al problema investigado.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

En la **Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008**. En el Título V Organización

Territorial del Estado, Capítulo Tercero Gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales,

**Art. 253.-** Cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejales y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá una vicealcaldesa o vicealcalde.

La alcaldesa o alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente. En el concejo estará representada proporcionalmente a la población cantonal urbana y rural, en los términos que establezca la ley.

En la **Ley Orgánica Administración Financiera Y De Control, Registro Oficial 1429, del 08 de marzo del 2001**. En el título I Administración Financiera y Control, Capítulo 1 Generalidades.

**Art. 1.- Descripción.-** La presente ley comprende la programación, organización, dirección, ejecución, coordinación y control de los procesos siguientes: de presupuesto y crédito público, de determinación, recaudación, depósito, inversión, compromiso, obligación, desembolso y recuperación de los recursos financieros públicos; de registro contable de los recursos financieros y materiales; de preparación e interpretación de informes financieros relacionados con los resultados de las operaciones, la situación financiera, los cambios operados en ella y en el patrimonio; y comprende, finalmente, la evaluación interna y externa de dichos procesos, por medio de la auditoría.

En la **Código Orgánico de Organización Territorial de Autonomía y Descentralización, Registro Oficial N° 303 de martes 19 de octubre del 2010** En el título VI Recursos Financieros de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Capítulo I Normas Generales.

**Artículo 163.-** Recursos propios y rentas del Estado.-De conformidad con lo previsto en la Constitución, los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y, como parte del Estado, participarán de sus rentas, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad interterritorial.

**Artículo 172.-** Ingresos propios de la gestión.-Los gobiernos autónomos descentralizados regional, provincial, metropolitano y municipal son beneficiarios de ingresos generados por la gestión propia, y su clasificación estará sujeta a la definición de la ley que regule las finanzas públicas.

## **2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

### **2.4.1 Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema**

#### **2.4.1.1 Marco conceptual variable independiente**

**Vásquez Raúl (1994)**, describe:

El Concepto de “**Contabilidad Gubernamental**”: como una parte de la Contabilidad de donde se extraen los principios y conceptos a veces adaptándolos para prescindir una serie de técnicas destinándolos a captar, clasificar, registrar, resumir, comunicar e interpretar la actividad económica, financiera administrativa, patrimonial y presupuestal del estado, implementando un sistema de información de las organizaciones públicas y enmarcándose en la estructura legal predefinida. (p.19)

Según **Núñez Paulo (2012:)** los estados financieros constituyen una



representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas.

Según **Marila Vargas (2006:23-30)** explica que un **Activo exigible** comprende valores que se convertirán en dinero en breve plazo y créditos que no producen directamente rendimientos, sino que entraron al negocio o se establecieron en virtud de las transacciones mercantiles. Estos son: documentos por cobrar, cuentas por cobrar, clientes, cuentas personales, clientes por ventas en abonos a corto plazo, remesas en camino, intereses devengados no cobrados, exhibiciones decretadas, acciones, bonos, etc.

Según: **Cecilia Bonilla (2006: 40-41)** define a las **Cuentas por Cobrar como** derechos a favor de la empresa que provienen de las operaciones normales que realiza la empresa, deben ser canceladas en el siguiente ejercicio económico. Suelen estar respaldadas por facturas, notas de entrega u otros documentos similares.

Según: **Meigs (1998:p.438)** se pueden formar dos grupos de Cuentas por Cobrar de acuerdo a su origen

- **Cuentas por cobrar al cliente:** está compuesto de los montos que acuerdan los clientes con la empresa, debido al crédito tomado por la venta.
- **Cuentas por cobrar Funcionarios y Empleados:** son los acuerdos que los funcionarios y empleados hacen con la empresa por concepto de ventas a créditos, anticipo de sueldo, entre otros lo que se le descuenta después de su salario.

- **Otras cuentas por cobrar:** estas surgen por una variedad de transacciones tales como anticipo a un ejecutivo, empleado, ventas o compras de algo, daños o pérdidas entre otros.

Según **Mercedes Bravo Valdivieso (2004:60-63)** clasifica a las cuentas por cobrar de acuerdo a la exigencia inmediata: corto y largo plazo.

**A Corto Plazo:** Aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor a un año, deben presentarse en el Balance General como un activo circulante.

**A Largo Plazo:** Su disponibilidad es más de un año y deben presentarse dentro del Balance General fuera del activo circulante.

## **Tipos**

### **Tributos.**

**Crespo A (2009)** define al **tributo** la prestación obligatoria a favor del Estado o de las personas jurídicas indicadas por éste, que afectan al patrimonio de los obligados y cuyo destino es el financiamiento de los fines estatales

### **Elementos de la definición de tributo.**

De la anterior definición de tributos, se desprenden cuatro elementos que se analizan a continuación.

- **Naturaleza pecuniaria de la prestación.**

Los tributos se pagan generalmente en dinero; sin embargo, en algunos países, si concurren los demás elementos caracterizantes del tributo y la legislación pertinente no dispone lo contrario, basta que la prestación sea

pecuniariamente evaluable para considerarla un tributo.

- **Producto de la potestad tributaria del Estado.**

El elemento primordial del tributo es la coacción que el Estado ejerce en virtud de su poder de imperio o poder tributario, el cual es de naturaleza política y expresión de soberanía. Se trata, pues, de una prestación obligatoria y no facultativa que se manifiesta, especialmente, en la prescindencia de la voluntad del obligado en cuanto a la creación del tributo que le será exigible.

- **Creado en virtud de una ley.**

No hay tributo sin una ley que lo establezca, según aforismo del Derecho romano.

La norma tributaria es un límite formal a la coacción y es imprescindible para su existencia, porque se trata de crear una obligación prescindiendo de la voluntad del obligado y esta creación.

- **Para cubrir los gastos que demanda el cumplimiento de los fines del Estado.**

El fin esencial del tributo es fiscal, es decir, la obtención de ingresos por parte del Estado para cubrir gastos que le demanda la satisfacción de las necesidades públicas.

### **Monto**

En el **Diccionario Manual de la Lengua Española (2007)** monto constituye la suma final de varias cantidades.

### **Tiempo**

Para **Héctor D. (2014)** menciona

“el tiempo” no es un concepto sino una palabra, que no solo no podemos definir, sino tampoco ubicar en el mundo de lo que existe o no físicamente. Sin embargo cuando nominamos algo que tenga o no existencia física, debería ser factible de ser descrito aunque mas no sea precariamente, de manera tal que al verse (si tiene existencia física) o pensar acerca de él (si no la tiene) su descripción sea suficiente para permitir reconocerlo.

## **Proceso de Cobro**

### **Pagarlos**

Para (**Fernández Sotero, Aparicio Javier & Mercedes 1990**) **Pagos** son las salidas de dinero y **cobros** las entradas que se produzcan en la tesorería de la empresa. Así, en principio, ante el alta o la baja de algún elemento patrimonial, la empresa paga o cobra dinero.

### **Impugnarlos**

En **Diccionario de Filosofía de Nicola Abbagnano (1997)**, encontramos que principio es el punto de partida y el fundamento de un proceso cualquiera; el principio de una construcción cualquiera es el cimiento o la base sobre la cual se levanta; así, la **impugnación** como instituto procesal es una construcción estructurada sobre unos principios. Es verdad que aún no tenemos una teoría de la impugnación concluida; está en proceso de elaboración.

### **Solicitar Convenios de pago**

En Diccionario Jurídico (2014) **Convenio es el acuerdo de dos o más**

**personas para crear, transferir, modificar o extinguir obligaciones.**

#### **2.4.1.2 Marco conceptual variable dependiente**

Para **Burbano y Ortiz (2004)** se entiende:

Al “**presupuesto**” como la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

Según: **Zapata Pedro (2003:100-104)** indica que en contabilidad el **Estado de resultados** o **Estado de pérdidas y ganancias**, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

Según: **Walter Zambrano (2004:188-203)** las **Cuentas de Resultados** es un documento contable en el que se recogen los ingresos y gastos que tiene la empresa durante el ejercicio económico; la diferencia de estos nos dará el beneficio o pérdida de la sociedad.

**Zaval Erica (2012)** define al

“**ingreso**” como cualquier partida u operación que afecte los resultados de una empresa aumentando las utilidades o disminuyendo las pérdidas. No debe utilizarse como sinónimo de entradas en efectivo, ya que éstas se refieren exclusivamente al dinero en efectivo o su equivalente que se recibe en una empresa sin que se afecten sus resultados. Puede haber

entrada sin ingreso, como cuando se consigue un préstamo bancario. En tal caso se está recibiendo pasivo y los resultados no se afectan. Puede haber ingreso sin entrada, como en el caso de una venta a crédito, en donde no se ha recibido aún dinero y consecuentemente sólo se afectan los resultados con el abono a Ventas sin tener entradas, ya que no se ha recibido aún ninguna cantidad. Finalmente, pueden coexistir las entradas con los ingresos como en el caso de una venta al contado.

Según: **Aguilar Víctor (2012) Ingreso:** cuando hablamos de un ingreso, nos referimos al flujo económico independientemente de si se ha cobrado o no.

Los **ingresos** son aquellas operaciones que incrementan el valor patrimonial de la empresa, mientras que los **gastos** son aquellas actividades que lo disminuyen.

Analizando las definiciones anteriores se puede establecer que los ingresos son incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio neto y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de la entidad

Los ingresos públicos pueden ser:

Distinguir los ingresos **ordinarios** (se obtienen de la renta de los ciudadanos) y los ingresos **extraordinarios** (generados por el patrimonio estatal).

Los **ingresos ordinarios** se dividen en precios públicos y tributos.

**Precios públicos:** se pagan voluntariamente por servicios realizados por el sector público que también realiza el sector privado.

**Tributos:** son ingresos públicos coactivos (impuestos por el estado), pecuniarios (pagados en dinero) y contribuciones (destinados a financiar el gasto público); se subdividen en tasas, contribuciones especiales e impuestos.

**Tasas:** la administración cobra por sus servicios (en algunas ocasiones obligatorios) que no presta el sector privado.

**Contribuciones especiales:** el ciudadano no solicita un servicio u obra pública pero se beneficia directamente por el aumento del valor de su patrimonio.

**Impuestos:** no existe contraprestación (se paga en función de la capacidad económica) de los ciudadanos, puesto su manifiesto por su nivel de renta, su consumo o su patrimonio.

Recuperado de

[www.librosdetextogratis.com/spa/visor\\_manual.php?id=MTcy](http://www.librosdetextogratis.com/spa/visor_manual.php?id=MTcy)

Los **ingresos extraordinarios** provienen de:

**Emisión de deuda:** préstamo de particulares al estado, a cambio del que se perciben intereses.

**Venta de Patrimonio:** público o privatización de empresas

**Acuñaación de moneda:** (señoreaje)

**Michael E. Porter (1985: internet)** dice que:

Los Estados también reciben ingresos, llamados “**ingresos públicos**”. El Estado, con el presupuesto público recibe ingresos por el cobro de impuestos, por la venta de bienes producidos por empresas públicas, por utilidades que generan éstas mismas, por ventas o alquileres de propiedades, por multas impuestas, por emisión de bonos u obtención de créditos, entre otros. Cuando los ingresos provienen de impuestos se denominan **ingresos tributarios**, por el contrario, cuando provienen de fuentes distintas a los impuestos se denominan **ingresos no tributarios**. Con los ingresos, los gobiernos pueden realizar sus gastos, sus inversiones, etc. (Gasto público).

### **Valoración y reconocimiento de los ingresos.**

Los ingresos se valorarán cuando se hayan devengado, al producirse:

Cuando se haya entregado el bien o prestado el servicio.

Cuando se tenga una seguridad razonable de que el ingreso se vaya a cobrar.

En la **Código Orgánico de Organización Territorial de Autonomía y Descentralización, Registro Oficial** N° 303 de martes 19 de octubre del 2010 Capítulo II Tipos de Recursos Financieros de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

### **Artículo 172.- Ingresos propios de la gestión.**

Los gobiernos autónomos descentralizados regional, provincial, metropolitano y municipal son beneficiarios de ingresos generados por la gestión propia, y su clasificación estará sujeta a la definición de la ley que regule las finanzas públicas.



Son ingresos propios los que provienen de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas; los de venta de bienes y servicios; los de renta de inversiones y multas; los de venta de activos no financieros y recuperación de inversiones; los de rifas, sorteos, entre otros ingresos.

Las tasas que por un concepto determinado creen los gobiernos autónomos descentralizados, en ejercicio de sus competencias, no podrán duplicarse en los respectivos territorios.

La aplicación tributaria se guiará por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, transparencia y suficiencia recaudatoria.

Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales se beneficiarán de ingresos propios y de ingresos delegados de los otros niveles de gobiernos.

Sólo los gobiernos autónomos regionales podrán organizar loterías para generarse ingresos propios.

### **Artículo 173.- Transferencias del presupuesto general del Estado**

Comprende las asignaciones que les corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados del presupuesto general del Estado correspondientes a ingresos permanentes y no permanentes; los que provengan por el coste o de las competencias a ser transferidas; y, los transferidos de los presupuestos de otras entidades de derecho público, de acuerdo a la Constitución y a la ley.

### **Artículo 174.- Ingresos por otras transferencias, legados y donaciones**

Comprenden los fondos recibidos sin contraprestación, del sector interno o externo. Estos pueden provenir del sector público, del sector privado, del sector externo, que incluyen donaciones y los recursos de la cooperación no reembolsable.

**Artículo 175.- Participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos naturales no renovables.**

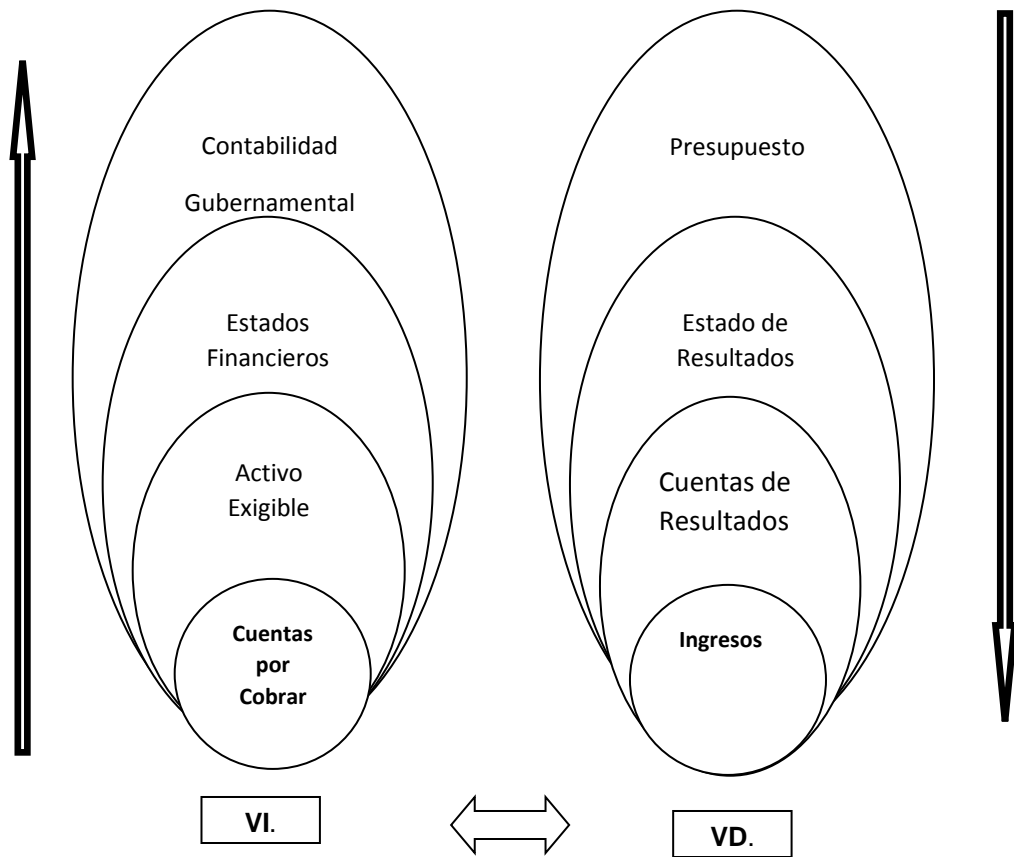
Los gobiernos autónomos descentralizados en cuyas circunscripciones se exploten o industrialicen recursos no renovables tendrán derecho a participar en las rentas que perciba el Estado por esta actividad, de acuerdo a lo previsto en la Constitución, este Código y lo que se disponga en las leyes del sector correspondiente, independientemente de la inversión en las acciones orientadas a la restauración de la naturaleza.

**Artículo 176.- Recursos provenientes de financiamiento.**

Constituyen fuentes adicionales de ingresos, los recursos de financiamiento que podrán obtener los gobiernos autónomos descentralizados, a través de la captación del ahorro interno o externo, para financiar prioritariamente proyectos de inversión. Están conformados por los recursos provenientes de la colocación de títulos y valores, de la contratación de deuda pública interna y externa, y de los saldos de ejercicios anteriores.

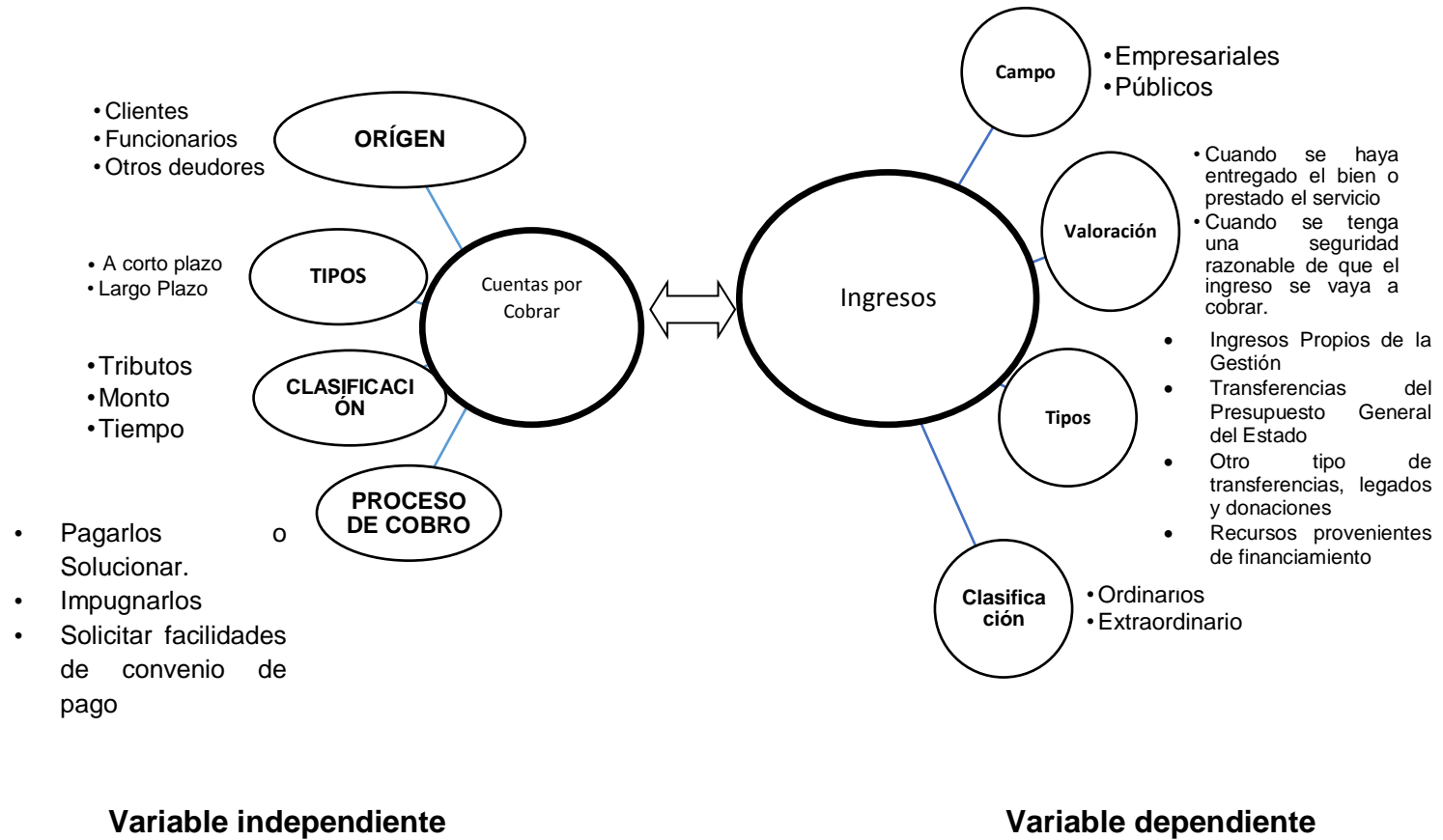
El gobierno central tendrá noventa días de plazo para otorgar las garantías para la obtención de créditos contraídos por los gobiernos autónomos descentralizados, siempre y cuando cuenten con la capacidad de pago respectiva de acuerdo a la ley.

## 2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionados



**Gráfico No. 2 Grafico de Inclusión Interrelacionados**  
Elaborado por: Diana Llerena

## Subordinación conceptual



**Gráfico No. 3 Subordinación Conceptual.**  
Elaborado por: Diana Llerena

## 2.5 HIPOTESIS

La gestión de las cuentas por cobrar incide en los ingresos municipales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha.

## 2.6 ELEMENTOS DE LA HIPÓTESIS

- **Variable independiente:** La gestión de las cuentas por cobrar
- **Variable dependiente:** los ingresos municipales
- **Unidad de observación:** en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha.
- **Términos de relación:** incide en

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 ENFOQUE

La presente investigación es predominantemente cuantitativa, porque el enfoque que guiará todo el proceso de estudio es cuantitativo debido a que privilegia técnicas cualitativas en una realidad única e irrepetible, buscando la comprensión de los fenómenos sociales, para de esta forma orientar a la formación de la hipótesis.

Se tomará muy en cuenta o se hará énfasis en el resultado final y se mantiene en una realidad estable, pero esto no quiere decir que no nos apoyemos de forma indirecta en un enfoque cualitativo que también nos ayudará para el desarrollo del todo el proceso del trabajo investigativo.

Según información presentada por la **Enciclopedia libre Wikipedia (2008: Internet)**, La **investigación cuantitativa** es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La **investigación cualitativa** evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas<sup>3</sup>. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales

## **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación de campo**

Según **Galo Naranjo (2004: 94-95)** la define como el estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen. En esta realidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Se utilizará este tipo de investigación porque es de mucha utilidad tener acceso a la información de una forma directa y así esta información sea útil y manejable para un desarrollo adecuado del trabajo en curso.

### **3.2.2 Investigación bibliográfica-documental**

Según **Víctor Hugo Abril (2008-55-56)**, tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

## **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1 Investigación exploratoria**

Según **Laura Sagnier Delgado (1998: s/p)** este tipo de investigación se trata de sondear un problema poco investigativo o desconocido en un

contexto en particular: porque debemos acudir al lugar del problema para obtener información que nos permite de manera general proyectarse desde una perspectiva no tan profunda y aleatoria a la realidad del problema encontrado y generándose en un campo específico de estudio. Generar una hipótesis: factor importante que consiste en una proposición enunciada que permite contestar tentativamente al problema formulado, la hipótesis juega un papel muy importante porque direcciona cada etapa de estudio desde el diseño hasta el informe final, estableciendo límites y técnicas de investigación, ayudando a la toma de decisiones.

Reconocer variables de interés investigativo: constituyen o se las define como los atributos, características, cualidades o propiedades que se presentan en las unidades de observación, se las debe identificar claramente para poder llevar a cabo el desarrollo del proceso de estudio de manera precisa determinando la respectiva relación entre causa – efecto.

### **3.3.2 Investigación descriptiva**

Según **Adrian Vera (2006 s/Pág.)** la define como la comparación entre dos o más hechos, situaciones o estructuras: aplicamos este nivel porque nos permite tener alternativas de comparación entre diversas situaciones, obteniendo diferencias que ayudan al desarrollo efectivo del trabajo de investigación teniendo predicciones rudimentarias por no ser un trabajo evidentemente científico.

Clasificar elementos y estructuras, modelos de comportamientos según varios criterios: todo proyecto investigativo se apoya en conceptos, conjunto de teorías y aportes que sustenten al problema, el investigador para cumplir con éste nivel requiere conocimiento suficiente permitiéndole utilizar fuentes bibliográficas como ayuda para la elaboración del trabajo.



### 3.3.3 Investigación asociación de variables

Según **Sampieri, (2010:85)** la puntualiza como la que se encarga de medir dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación.

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas.

Es de mucha importancia debido a que los estudios correlacionales se distinguen de los descriptivos principalmente en que mientras estos últimos se centran en medir con precisión las variables individuales.

Los estudios correlacionales evalúan el grado de relación entre dos variables pudiéndose incluir varios pares de evaluaciones de esta naturaleza en una única investigación.

### 3.3.4 Investigación explicativa

Según **Cazau, (2006: s/p)**, Los estudios explicativos pretenden conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno. Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales.

Por lo tanto, están orientados a la comprobación de hipótesis causales de tercer grado; esto es, identificación y análisis de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables (variables dependientes).

Es de mucha utilidad debido a que son más estructuradas que las demás clases de estudios y de hecho implican los propósitos de ellas (exploración, descripción y correlación).

Es importante su aplicación ya que los estudios de este tipo implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación.

Asimismo, debe señalar las razones por las cuales el estudio puede considerarse explicativo. Su realización supone el ánimo de contribuir al desarrollo del conocimiento científico.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 Población**

Según **Jaime Proaño (2006 s/Pág.)** la define como la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar un aparte de los elementos de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

En el universo de estudio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, se toma en cuenta al departamento Financiero del cual se obtendrá la muestra para realizar cualquier tipo de encuesta, entrevista y una revisión de documentos.

**Cuadro No. 1** Nómina oficial de los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha.

Nº	GOBIERNO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCHA.	AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCHA. OBSERVACIÓN (CARGO)
1	Santamaría Miriam	Director Financiero
2	Fernández Priscila	Tesorera Municipal
3	Amores López William Hernán	Jefe de Avalúos y catastros
4	Morocho Martínez Clara de Lourdes	Jefe de Contabilidad.
5	Castro Sánchez Edelina del Pilar	Jefe de rentas
6	Ortiz Armendáriz Matilde Raquel	Guarda almacén municipal
7	López López Marlene del Socorro	Proveedora municipal
8	Palacios Beltrán Gloria Patricia	Analista de contabilidad
9	Freire Mayorga William Baltazar	Digitador
10	Paredes Rueda Juana Matilde	Recaudadora fiscal
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

**Fuente:** Investigación de campo. Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha

**Elaborador por:** Llerena Diana (2012)

### **3.4.2 Muestra**

Según **Cárdenas (1974:s/p)** la muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global; debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia

Considerando que la población involucrada es menor a 100 se lo aplicará a las personas que trabajan directamente en el departamento Financiero las cuales en su totalidad están conformadas por 10 personas que se tomarán en cuenta para nuestro trabajo de investigación.

### **3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Es un proceso que nos ayuda a recopilar una gran cantidad de información clara, resumida y precisa eliminando el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto a la investigación, luego en función de ello se procesa a realizar la definición operacional de la misma que nos ayudará a identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma correcta y acertada en función del trabajo investigativo.

### 3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente.

**Variable Independiente:** Cuentas por Cobrar

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Conjunto de derechos a favor de la institución que provienen de las operaciones normales del organismo gubernamental, Suelen estar respaldados, por títulos de crédito.</p> <p>Si los contribuyentes no pagan voluntariamente a la administración municipal ésta deberá llevar a cabo un procedimiento previo de recaudación, o por intermedio de una acción como la coactiva.</p>	Derechos a favor de la institución	<p>Estados Financieros</p> <p>Liquidación Presupuestaria</p>	<p>¿Los recursos económicos obtenidos son suficientes para una buena gestión económica?</p> <p>¿Las autoridades del Gobierno municipal gestionan sus gastos corrientes con sus ingresos propios?</p>	<p><b>T:</b> Encuesta Anexo 3</p> <p><b>I:</b> Cuestionario</p> <p><b>A:</b> Empleados del Departamento Financiero</p>
	Acción Coactiva	<p>Cartera Vencida Gestionable</p> <p>Expediente Documentario</p>	<p>¿Cuentan con procedimientos de recuperación de valores por impuestos pendientes de pago?</p> <p>¿Dentro de la percepción en el ejercicio de potestad coactiva se conocen los documentos requeridos?</p>	

**Cuadro No. 2 Operacionalización de Variables**

**Elaborado por:** Diana Llerena

### 3.5.2 Operacionalización de la variable dependiente

**Variable Dependiente:** Ingresos Municipales

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Generalmente se define al ingreso como el dinero, especies o cualquier ganancia o rendimiento de naturaleza económica, que puede obtener una persona natural, una persona jurídica (sociedad), o un gobierno. El ingreso en el sector público está conformado por los derechos de cobro provenientes, fundamentalmente, de los aportes obligatorios que demanda de los contribuyentes activos, haciendo uso de su facultad soberana de coacción; de la venta de los bienes y servicios</p>	Derechos de cobro	Ingresos Propios	¿Se gestionan los ingresos propios dentro de la Institución han mejorado dentro de los últimos años?	<p><b>T:</b> Encuesta Anexo 2</p> <p><b>I:</b> Cuestionario</p> <p><b>A:</b> Empleados del Departamento Financiero</p>
		Ingresos por Transferencias	¿Ayudan las transferencias federales para una buena gestión económica?	
		Impuestos	¿Están establecidas las medidas para mejorar los ingresos por impuestos?	
	Venta de los bienes y servicios	Tasas	¿Qué tan buena es la gestión de cobro por impuestos a nivel de municipios?	
	Contribuciones Especiales			

**Cuadro No. 3 Operacionalización de Variables**

Elaborado por: Diana Llerena

### 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se efectuará encuestas a los servidores públicos que laboran en el área Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha para la recopilación de información en el tiempo y en el espacio.

De los cuales aplicando estrategias metodológicas se logrará obtener información requerida en base a los objetivos e hipótesis de la presente investigación, de forma que pueda ser interpretada mediante cuadros estadísticos para tener una idea de la extensión del problema.

#### 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.** Los activos fijos del departamento financiero serán investigados y el encargado de los mismos es decir el sr, contador, serán quienes intervendrán en la encuesta
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** Se empleará las técnicas de la encuesta en las dos matrices con el propósito de interactuar en forma directa.
- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.** Se utilizará los instrumentos de cuestionario de las encuestas 1 para la matriz de la variable independiente y el cuestionario de encuestas 2 para la matriz de la variable dependiente debido a la utilidad de la

información que se requiere recopilar.

- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.**

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará el siguiente método:

### **Método descriptivo**

Para **Iluso Thursday (2006)**, la investigación descriptiva consiste en describir y evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del 'tiempo'. En la investigación descriptiva se analizan los datos reunidos para descubrir así, cuáles variables están relacionadas entre sí. Sin embargo, es habitualmente difícil interpretar qué significan estas relaciones.

Por medio de este método se obtuvo una concepción más clara del problema desarrollado, permitió observar las características, causas, efectos del problema, se analizó los resultados de encuestas como una fuente de información confiable y precisa.

**Tabla No. 1** Procedimiento de recolección de información

<b>TÉCNICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Encuesta	¿Cómo? Se debe aplicar el método sintético
	¿Dónde? En el departamento Financiero al personal del GAD Municipal de Mocha
	¿Cuándo? 16/08/2013

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborador por:** Diana Llerena



### 3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Comprenderá la situación real de la zona a quien se le efectuó la encuesta, generando una facilidad a la búsqueda de una o varias soluciones a los problemas planteados por el investigador.

Evaluará la calidad de los datos, buscará una mayor comprensión de las relaciones observadas o no observadas a través de una revisión crítica de la información recogida. Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente.

#### 3.7.1 Plan de procesamiento de información

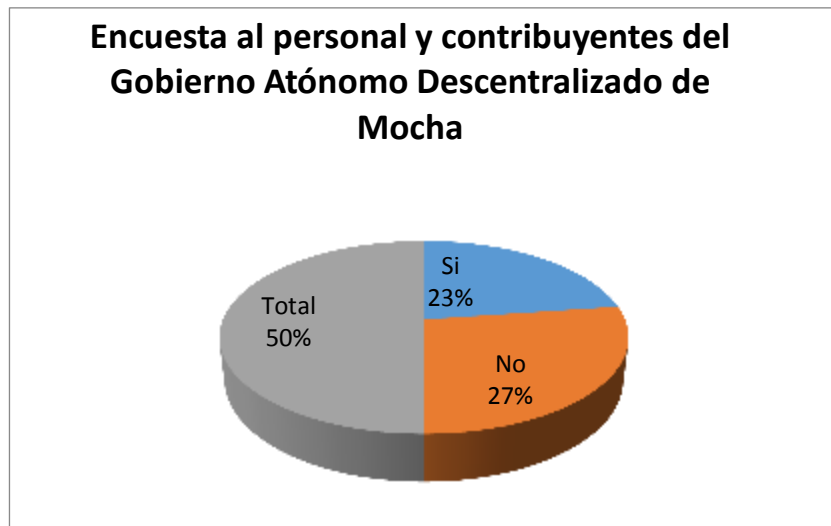
- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir desecho de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente e irreal.
- **Repetición de la recolección.** En ocasiones de casos individuales, para corregir fallas de contestación emitidas o contradictorias.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.**

**Tabla No. 2** Título con idea principal de la pregunta

OPCIONES	CANTIDAD	FRECUENCIA, %
Si	100	45
No	120	55
Total	220	100

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas  
**Elaborador por:** Diana Llerena (2012)

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



**Fuente:** Tabla No 2

**Elaborador por:** Diana Llerena (2012)

**Gráfico No. 4** Título con idea principal de la pregunta

### 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 los resultados.** Con el apoyo de los resultados generados por medio de los métodos de apoyo y tomando como referencia al marco teórico.
- **Comprobación de hipótesis.** Para la verificación estadística conviene seguir la asesoría de un especialista en estadística.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.**

**Cuadro No. 4** Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
Identificar las falencias en las actividades de control de cuentas por Cobrar para la determinación del monto de exigibilidad a la fecha.		
Determinar las variaciones que ha tenido los ingresos municipales por efecto del aumento o disminución de la cartera vencida para la delimitación de controles en la recuperación de estos valores pendientes de recaudo.		
Proponer el diseño de un modelo de gestión para el componente cuentas por cobrar, que permita cumplir con la recuperación de cartera y mejorar su capacidad económica.		

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborador por:** Diana Llerena (2012)

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los resultados**

Dentro de la presente investigación se acudió a datos internos de la sección Tesorería, y una vez recopilado la información sobre el proceso coactivo, se obtuvo que la gran mayoría de contribuyentes se encuentran adeudando al gobierno; esto se afirma basándonos en los tres últimos ejercicios económicos, sea por descuido del propio contribuyente o la carencia de gestión por parte de los responsables o porque la Municipalidad no notifico a tiempo a los deudores o simplemente porque no se brinda facilidades de pago.

Para la comprobación de la Hipótesis se procedió a la aplicación de encuestas al personal Administrativo, para así recoger los datos que serán utilizados para el respectivo cálculo en nuestro caso la T de student ya que es un método que nos permite trabajar con una muestra pequeña y poder obtener los resultados que nos permitirán continuar con la propuesta planteada.

## 1 ¿Cuenta el Gobierno Municipal de Mocha con procedimientos de recuperación de cartera vencida?

**Tabla No. 3 Procedimientos de Cartera Vencida**

PREGUNTA 1	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	8	80%
NO	2	20%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 5 Procedimientos de Recuperación de Cartera Vencida**



**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Tabla No 3

### **Análisis**

A través del gráfico se puede visualizar que un 80% del personal administrativo menciona que existen procedimientos de recuperación de cartera vencida; mientras que un 20% le parece que no cuenta con ellos.

### **Interpretación**

Se puede decir que a pesar de que existen procedimientos para la recuperación de este rubro la mayoría piensa que son mínimos o poco relevantes, tampoco cuenta con personal para la conformación del Juzgado de Coactivas o por lo menos un secretario y un abogado.

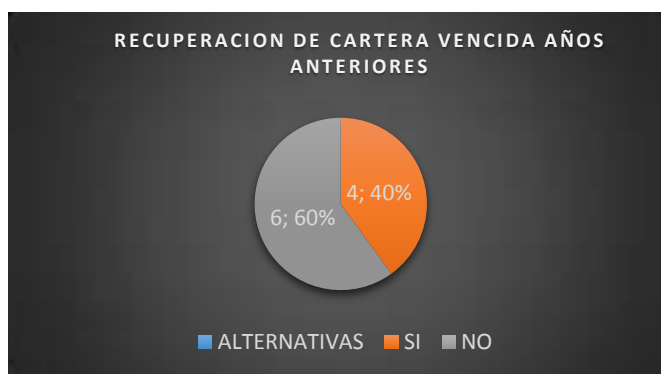
2. ¿Considera usted que los procedimientos de recaudación son los indicados para la recuperación de la cartera vencida de años anteriores?

**Tabla No. 4 Cartera Vencida años anteriores**

PREGUNTA 2	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	4	40%
NO	6	60%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 6 Cartera Vencida años anteriores**



**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Tabla No. 4

### **Análisis**

Se puede visualizar a través del gráfico resulta que un 30% del personal responde que con los procedimientos existentes si se ha logrado recuperar en su totalidad o en parte la cartera; pero para el 70% piensa que no son suficientes y que se continúa con el monto de esta cuenta.

### **Interpretación.**

Se puede inferir que los mecanismos utilizados no son contundentes al momento de aplicarlos ya que existe permanencia en los saldos existentes reflejados en los estados financieros.

### 3. ¿Cree usted que el incremento de cartera vencida incide en los ingresos municipales?

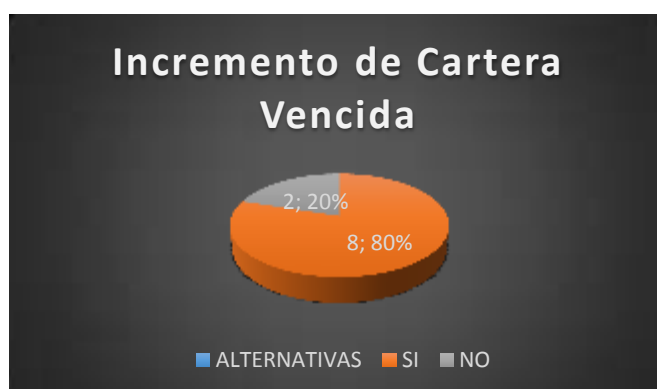
**Tabla No. 5** Incremento de Cartera Vencida

PREGUNTA 3.	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	8	80%
NO	2	20%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 7** Incremento de Cartera Vencida



**Elaborado por:** Diana Llerena

**Fuente:** Tabla No. 5

#### **Análisis**

En cuanto a las respuestas se determina que un 80% piensa que influye la existencia de cartera en forma significativa sobre los ingresos municipales, a la vez un 20% tienen el criterio que no tiene relación.

#### **Interpretación**

Para el Gobierno Municipal sus ingresos si se ven afectados con la existencia de cuentas por cobrar; debido a que la emisión no se recupera en su totalidad, debiendo revisar si se está facturando toda la generación en este caso de agua, ya que pueden existir fugas.

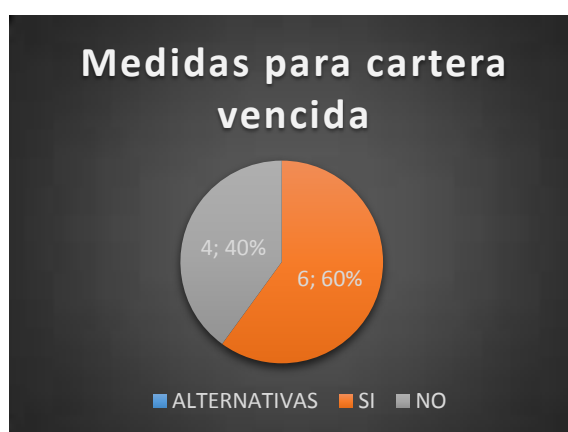
4. ¿El departamento de Tesorería aplica medidas correctivas para evitar la acumulación de cartera vencida?

**Tabla No. 6** Medidas de Cartera Vencida

PREGUNTA 4.	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	6	60%
NO	4	40%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 8** Medidas para Cartera Vencida



**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Tabla No. 6

### **Análisis**

De acuerdo al cuestionario empleado manifiesta un 40% que el Departamento de Tesorería no aplica las medidas para evitar la acumulación de cartera, mientras que por otra parte un 60% dice que cuentan con ellas.

### **Interpretación**

Se interpreta que sí se realizan notificaciones a los contribuyentes en cuanto se refiere a tasas de agua potable, y energía eléctrica pero en cuanto a rubros importantes como lo es predios tanto urbano como rústico no se disponen de las mismas como medio de información.



5. **¿Influye de forma negativa la existencia de cartera vencida en la entrega de desembolsos por parte de organismos externos como el Banco del Estado?**

**Tabla No. 7** Financiamiento Externo

PREGUNTA 5	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	8	80%
NO	2	20%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 9** Financiamiento Externo



**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Tabla No. 7

### **Análisis**

Con respecto a la influencia de cartera vencida en el otorgamiento de desembolsos por parte de organismos externos un 80% de los encuestados dicen que si incluye existiendo solo un 20% de ellos que piensan lo contrario

### **Interpretación**

Una de las condicionantes para la otorgación de créditos por parte del Banco del Estado es que en relación a la cartera vigente se concede dichos créditos, y mientras más relevante sea este menor será el acceso.

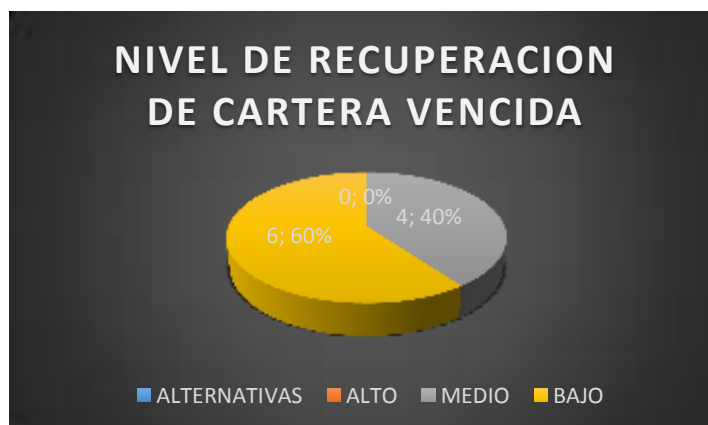
6. Haciendo una relación con la municipalidad de la provincia de Tungurahua, cree usted que el nivel de la recuperación de cartera es:

**Tabla No. 8 Recuperación de Cartera.**

PREGUNTA 6	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
ALTO	0	0%
MEDIO	4	40%
BAJO	6	60%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 10 Recuperación de Cartera**



**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Tabla No. 8

### **Análisis**

El 40% de los encuestados creen que el nivel que mantiene el Gobierno Municipal frente a otras Municipalidades frente a su capacidad de recuperación de cartera vencida es medio, pero para el 60% de ellos piensan que es bajo en relación a los demás.

### **Interpretación**

Cada municipalidad gestiona sus recursos y para ello la mayoría cuenta con una con altos o buenos mecanismos de recaudación que en el caso del Gobierno Municipal de Mocha tiene falencias respecto a este proceso.

**7. Considera usted que los recursos obtenidos son suficientes para una buena gestión económica?**

**Tabla No. 9** Gestión Económica

PREGUNTA 7	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	1	10%
NO	9	90%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 11** Gestión Económica



**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Tabla No. 9

**Análisis**

Alrededor del 90% de los encuestados considera que los recursos obtenidos por la institución no son los suficientes para una buena gestión y solo un 10% piensan que sí es capaz de gestionarse por sí solo.

**Interpretación**

Se dice que adicional a la recuperación de cartera vencida, se debe revisar los costos de los servicios, ya que estos no cubren los gastos de operación.

**8. ¿Cree usted que los ingresos propios de autogestión obtenidos en los tres últimos años han mejorado por la recaudación de cartera vencida?**

**Tabla No. 10 Ingresos Propios**

PREGUNTA 8	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	1	10%
NO	9	90%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 12 Ingresos Propios**



**Elaborado por:** Diana Llerena  
**Fuente:** Tabla No. 10

### **Análisis**

Se aprecia que un 20% del personal encuestado piensan que los ingresos en los últimos años han mejorado pero para la mayoría que corresponde a un 80% se mantiene en el criterio de que se continúa con la misma realidad hasta la actualidad.

### **Interpretación**

Los ingresos no han mejorado debido a que el gobierno no ha tomado medidas al respecto, como es la actualización de ordenanzas para el respectivo cobro de sus impuestos.

**9. El Gobierno Municipal gestiona sus gastos sus gastos corrientes con los ingresos propios de la institución.**

**Tabla No. 11** Gasto Corrientes

PREGUNTA 9	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	2	20%
NO	8	80%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 13** Gasto Corrientes



**Elaborado por:** Diana Llerena

**Fuente:** Tabla No. 11

**Análisis**

Se evidencia que un 20% del personal a su criterio piensa que el gobierno se puede financiar sus gastos corrientes por medio de sus ingresos propios, a pesar de ello existe un 80% que conoce que no se cumple con este criterio.

**Interpretación**

Se concluye que los ingresos son insuficiente y se financian con transferencia del Gobierno, al considerarse que es una institución con dependencia del Estado.

**10. ¿Se han tomado medidas respecto mejorar los ingresos municipales?**

**Tabla No. 12** Ingresos Municipales

PREGUNTA 10	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	3	30%
NO	7	70%
	10	100%

**Elaborado por:** Diana Llerena

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 14** Ingresos Municipales



**Elaborado por:** Diana Llerena

**Fuente:** Tabla No.12

**Análisis**

Respecto a la medidas para mejorar los ingresos municipales un 30% de los encuestados piensan que si se han aplicado mejoras a respecto a diferencia de un 70% que no tienen la misma idea sobre este tema.

**Interpretación**

No se han tomado medidas al respecto ya que no cuenta con la dinámica para buscar soluciones a las falencias que atraviesa la Municipalidad

## 4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

### 4.2.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

#### Hipótesis afirmativa (H1).

La deficiente gestión de las cuentas por cobrar **SI** incide en los insuficientes ingresos municipales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha.

#### Hipótesis nula (Ho).

La deficiente gestión de las cuentas por cobrar **NO** incide en los insuficientes ingresos municipales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha.

### DEFINICIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

Determinar la zona de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, con la cual se puede asumir la hipótesis alternativa, el nivel de significación escogido para la investigación dependiendo de 1.3304

### PREGUNTA N 3.2

¿Considera usted que los procedimientos de recaudación son los indicados para la recuperación de cartera vencida de años anteriores?

PREGUNTA 2	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	4	40%
NO	6	60%
	10	100%

### PREGUNTA N 3.8

¿Cree usted que los ingresos propios de auto gestión obtenidos en los dos últimos años han mejorado por la recaudación de cartera vencida?

PREGUNTA 8	CATEGORIZACION	%
ALTERNATIVAS		
SI	1	10%
NO	9	90%
	10	100%

### ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

Para la verificación de la hipótesis ya que los datos son inferiores a 30 se escogió la prueba T-student cuya fórmula es la siguiente

### MODELO MATEMÁTICO

$H_0 = P_1 = P_2; P_1 - P_2 = 0$

$H_1 = P_1 \neq P_2; P_1 - P_2 \neq 0$

### MODELO MATEMÁTICO

$$T = \frac{P_1 - P_2}{\sqrt{\frac{P_1 * q_1}{n_1 - 1} + \frac{P_2 * q_2}{n_2 - 1}}}$$

### GRADOS DE LIBERTAD

$G_l = n_1 + n_2 - 2$

$G_l = 10 + 10 - 2$

$G_l = 18$



## REGLA DE DECISIÓN

Se acepta la  $H_0$  si el valor de  $T$  a calcularse está entre más menos 1.3304 con un 0.10 y 18 grados de libertad.

## CALCULO DE LA T DE STUDENT

$$P1=4/10=0,40$$

$$P2=1/10=0,10$$

$$q1=6/10=0,60$$

$$q2=9/10=0,90$$

$$T = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\frac{P1 * q1}{n1 - 1} + \frac{P2 * q2}{n2 - 1}}}$$
$$T = \frac{0.40 - 0.60}{\sqrt{\frac{0.40 * 0.60}{9} + \frac{0.10 * 0.90}{9}}}$$

$$T = \frac{-0.20}{\sqrt{\frac{0.1058}{9} + \frac{0.09}{9}}}$$

$$T = \frac{-0.20}{\sqrt{0.0117 + 0.01}}$$

$$T = -1.35$$

Como  $T$  calculado es superior a 1.3304 se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$  con un calor de 1.35.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- El Gobierno Municipal no adopta medidas y controles oportunos como medio de gestión para el componente cuentas por cobrar, encontrando que, la institución a la fecha registra un valor significativo dentro del Activo Exigible, afirmando que el Municipio no cumple con los estándares establecidos por medio de indicadores financieros utilizados para entidades del Sector público.
- Una vez aplicado el respectivo análisis a los estados financieros de diferentes periodos económicos se puede decir que, la recuperación de saldos por cobrar no sufre variaciones relevantes; es decir, existe poca recaudación de esos rubros ya sea por descuido del contribuyente respecto con sus obligaciones y por la falta de mecanismos de control en las recaudaciones.
- La responsabilidad deslindada por parte de las autoridades en función a las medidas, mecanismos y estrategias que el Gobierno debería establecer para mitigar su cartera; se considera una de ellas la falta de actualización en las ordenanzas municipales que puede ser un factor determinante para mejorar la gestión.
- A la falta de controles en las actividades de recaudación, el Municipio

como institución se siente limitado en la ejecución de obras al servicio de la comunidad, por lo que incurre en deficiencias al momento de establecer una gestión de las cuentas por cobrar.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- Es necesario que el gobierno municipal implemente medidas de control en las actividades de recaudación, debido que constituye una gestión al ingreso propio como competencia de los gobiernos municipales.
- Es importante que el Gobierno Municipal de Mocha cuente con el personal suficiente para conformar un juzgado de Coactivas o por lo menos disponga de un secretario y un abogado para realizar la gestión de cobro y de esta forma mejorar en los ingresos municipales y pueda reflejarse dentro de sus estados financieros una mínima cantidad en el rubro vencido.
- La Dirección Financiera por medio de las autoridades en mandato debe realizar un reordenamiento en sus ordenanzas municipales esto como mecanismo de mejoramiento tanto en el costo de los servicios como el catastro utilizado; para de esta forma al momento de la emisión de los respectivos títulos de crédito exista una recuperación total o por lo menos con un margen pequeño de incobrabilidad para que la institución cuente con recursos suficientes para solventar sus necesidades financieras.
- Es necesario implementar un modelo de gestión como herramienta para mejorar las medidas aplicadas actualmente por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha, y así pueda solventar sus necesidades como entidad pública y las necesidades de los contribuyente enmarcados en el fin de dar servicio a la comunidad.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS:**

**Título:** Modelo de Gestión enmarcado en las disposiciones Legales vigentes para el Control de Las Cuentas por Cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha.

**Institución Ejecutora:** GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE MOCHA

**Beneficiarios:** PERSONAL ADMINISTRATIVO

**Ubicación:** CANTON MOCHA

**Tiempo estimado para la ejecución:**

60 días luego de la presentación de la propuesta.

**Equipo Técnico Responsable:**

**AUTOR:** Llerena Guamán Diana Maricela

**TUTOR:** Dra. Patricia Jiménez.

## COSTO DE LA EJECUCION DE LA PROPUESTA

Cantidad	Descripción	V. UNIT	V. TOTAL
100	Fotocopias	0,05	100,05
2	Medios Magnéticos	15	15
1	Suministros y Materiales de oficina	380	380
1	Empastado	10	10
1	Transporte	500	500
1	Internet	200	200
	Refrigerio	150	150
	Impresiones	350	350
<b>TOTAL</b>			<b>1705,05</b>

Tabla No. 13 COSTO DE LA PROPUESTA  
Elaborado por: Diana Llerena

El costo de la Auditoría asciende a \$ mil setecientos cinco con cinco centavos de los estados de unidades de américa.

### 6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.

En el Gobierno Municipal no existen propuestas de un oportuno control de cuentas por cobrar y su recaudación de acuerdo a la normativa vigente, lo cual ha originado un incumplimiento de las atribuciones del mismo respecto a las necesidades colectivas

Para **(Andrade, Ericka Johanna Vera, 2014)**

un “**modelo de gestión**” de cobros de cartera vencida propuesto establece los lineamientos generales estipulados por el Banco del Pichincha a la oficina de la empresa Pague-Ya para normar un adecuado proceso de gestión de cobro de cartera vencida; el

manual orienta el desarrollo de actividades de cada una de las personas que laboran en la oficina; da a conocer las políticas generales, políticas de riesgos, conocimientos específicos de los requisitos indispensables para efectuar la cobranza; informa sobre el correcto desempeño del elemento humano, equipo técnico, materiales, accesorios y lo más importante, conocer el proceso de entrega de notificaciones emitidas a deudores morosos y a sus respectivos garantes.

Dentro de la perspectiva de cada uno de los autores con el diseño de un modelo de Gestión es normar las actividades que cada una de las entidades efectúa y puedan disminuir su cartera y junto con ello el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Según **(ZAPATA, 2010-2011)** un Modelo de gestión financiera para la empresa Estrumetal S.A proporciona varias ventajas entre las cuales se mencionan el acceso a liquidez mediante la de flujos futuros de efectivo, se disminuyen recursos ociosos, mejora los índices de liquidez, rotación y rentabilidad.

Según **(Topón B. S., 2011)** concluye que;

El problema encontrado en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.” es la falta de un Modelo de Gestión Financiera dentro del Departamento Financiero, misma que se ha ido generando la acumulación de valores por cobrar en cuanto a la cartera vencida, como lo manifiestan directivos y empleados de la institución, quienes en su totalidad dicen no contar con el modelo de Gestión Financiera.

De allí nace la necesidad de poner en práctica un Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A., mismo que

contribuirá a una mejor toma de decisiones para la recuperación de la morosidad existente en la empresa, y llegar a los objetivos propuestos.

Además se han revisado informes de organismos externos como lo es la Contraloría General del Estado, en el examen especial realizado a los ingresos por el período comprendido entre el 1 de julio de 2010 y el 31 de diciembre de 2012, en el cual se pudo evidenciar claramente que existen falencias en la recaudación y las acciones de cobro que actualmente se están ejecutando.

Como producto de esto se encuentra que existe un valor alto de recuperar en cuanto se refiere a predio rústico y urbano, correspondientes a los años 2008-2012 alcanzando un valor de 27153,76 los cuales corresponden a 3912,64USD corresponden a impuestos urbanos, y 23241,12 a rurales.

En concordancia con lo antes expuesto se establece que toda organización sea de cualquier rama tiene iguales falencias en la recuperación de su cartera vencida, siendo este rubro un componente importante para la toma de decisiones y un factor determinante de la solvencia económica de cualquier organismo ya sea que corresponda tanto al sector público como privado.

Dentro de las instituciones del sector público existe un especial cuidado el manejo de esta cuenta, debido a la importancia que esta tiene principalmente para la asignación de los préstamos emitidos o asignados por parte del Banco del Estado. Es por ello que la recuperación de estos fondos juega un papel importante dentro de las instituciones que forman parte del Estado.

Respecto de los ingresos propios en la Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha luego del análisis realizado se encontró que son escasos en relación a los financiados por parte del Estado; a través de la asignación presupuestaria; lo que ocasiona el desfinanciamiento para cubrir las necesidades de la colectividad; apenas alcanza un porcentaje del 19%, del total de ingresos que en relación con los gastos corrientes no alcanza a cubrir en un 13%, lo cual se demuestra en la siguiente tabla.

### COMPOSICIÓN DE LOS INGRESOS AÑO 2013

DESCRIPCIÓN	VALOR	%
INGRESOS PROPIOS	471.840	19%
TRANSFEREN. CORRIENTES	377.961	15%
TRANSFEREN. DE CAPITAL	1.265.139	51%
FINANCIAMIENTO	61.328	2%
SALDOS AÑO ANTERIOR	172.557	7%
CUENTAS POR COBRAR	115.154	5%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.463.980</b>	<b>100%</b>

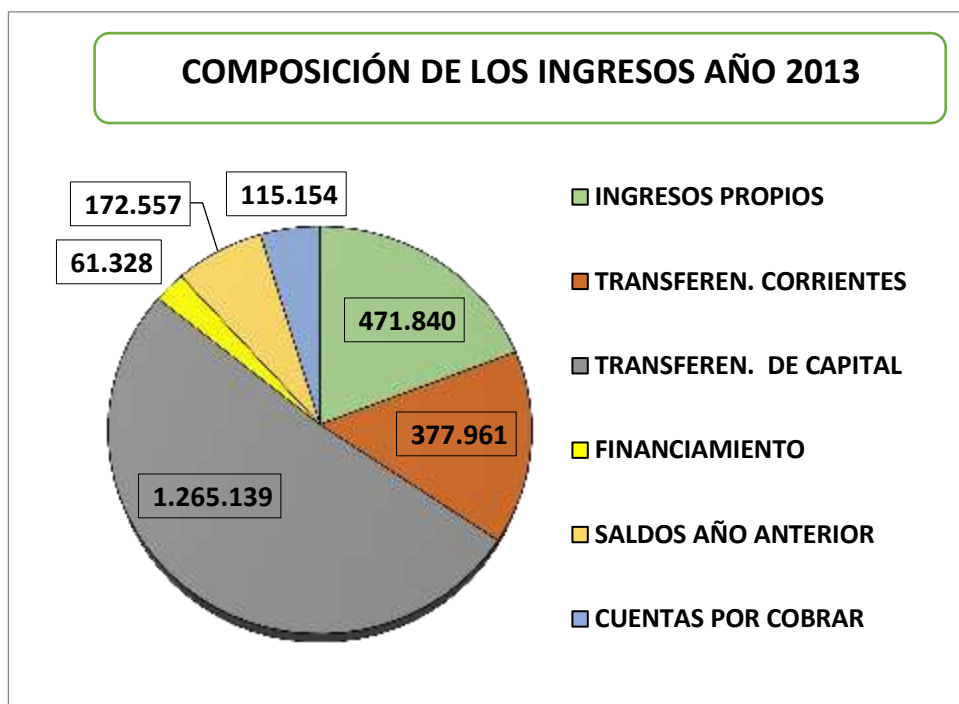
Tabla No. 14 Composición de los ingresos año 2013

Fuente: Liquidación Presupuestaria GAD MOCHA

ELABORADO: Dr. Hernán Paredes Freire

Como se puede visualizar se llega a la conclusión de que el Gobierno Municipal tiene una asignación del 76% por parte de transferencia otorgados por organismos externos; que en relación con los ingresos propios y recuperación de cartera vencida son mínimos para llegar a la totalidad de un 100%





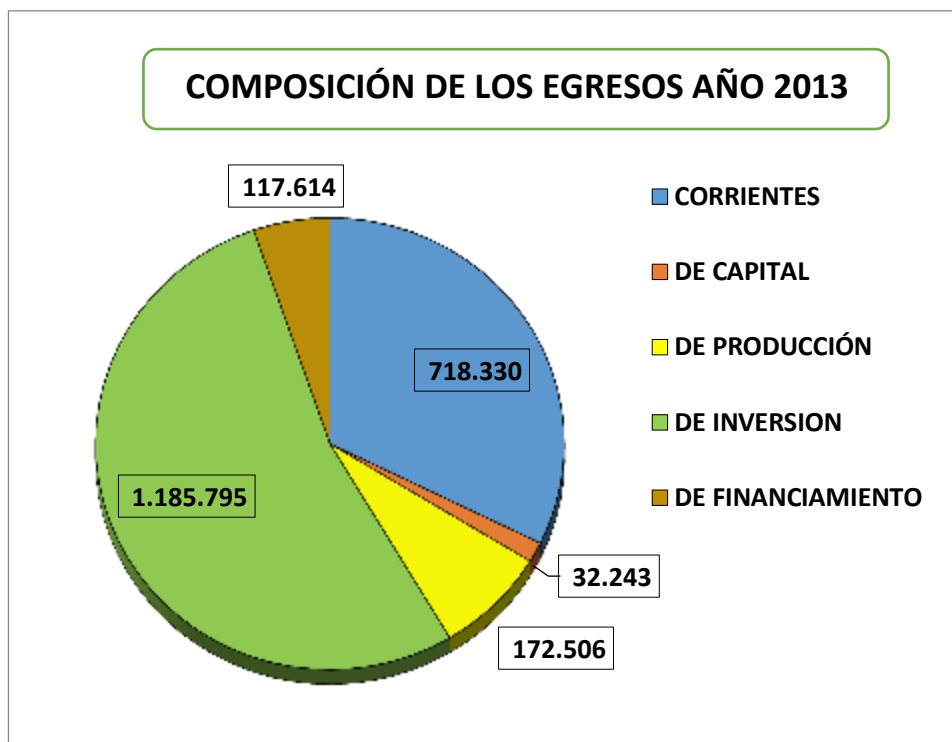
**Gráfico No. 15 Composición de los Ingresos Año 2013**  
Fuente: Liquidación Presupuestaria GAD MOCHA  
ELABORADO: Dr. Hernán Paredes Freire

**COMPOSICIÓN DE LOS EGRESOS AÑO 2013**

DESCRIPCIÓN	VALOR	%
CORRIENTES	718.330	32%
DE CAPITAL	32.243	1%
DE PRODUCCIÓN	172.506	8%
DE INVERSIÓN	1.185.795	53%
DE FINANCIAMIENTO	117.614	5%
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>2.226.488</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 15 Composición de los Egresos Año 2013**  
Fuente: Liquidación Presupuestaria GAD MOCHA  
ELABORADO: Dr. Hernán Paredes Freire

Según los parámetros establecidos para las instituciones del sector público para ser más específicos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados deben cubrir con los rubros de los ingresos corrientes sus respectivos gastos corrientes como se puede apreciar esta igualdad no se cumple de la forma esperada existiendo un porcentaje de significativo de incumplimiento



**Gráfico No. 16 Composición de los Egresos Año 2013**  
Fuente: Liquidación Presupuestaria GAD MOCHA  
ELABORADO: Dr. Hernán Paredes Freire

Las causas principales que nos llevan a tener un alto porcentaje en la morosidad se debe específicamente al incorrecto uso del sistema informático esto es por la carencia de controles preestablecidos, también se da por falta de nuevas estrategias o procedimientos que tornen al mejoramiento como son: falta de motivación a los contribuyentes, desconocimiento rubro de las fechas para efectuar los pagos, no se capacita al personal del municipio, escasa difusión de los planes y programas a la colectividad entra otras.

En base a lo antes citado y además que tiene que ver con cumplimiento de la normativa vigente como se detalla en la presente cita bibliográfica.

Según **(CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, 2011)** y Descentralización en su Artículo 166.- Financiamiento de obligaciones determina:

Toda norma que expida un gobierno autónomo descentralizado que genere una obligación financiada con recursos públicos establecerá la fuente de financiamiento correspondiente.

Las tasas y contribuciones especiales de mejoras, generales o específicas, establecidas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados ingresarán necesariamente a su presupuesto o cuando corresponda, al de sus empresas o al de otras entidades de derecho público, creadas según el modelo de gestión definido por sus autoridades, sin perjuicio de la utilización que se dé a estos recursos de conformidad con la ley.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN.**

Las razones fundamentales que conllevan a plantearse y desarrollar esta investigación tiene que ver ciertamente con demostrar, a ciencia cierta, cuales las falencias o puntos débiles en el control interno para cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha a su vez puede llegar a influir negativamente en el cumplimiento de sus objetivos institucionales en el crecimiento y desarrollo de la misma. Es decir, en la situación de anomalía que presentada en el gobierno la pone en desventaja con otros municipios.

En tal sentido, es de gran importancia poder presentar a la institución objeto de estudio, posibles soluciones a una problemática que debe corregirse de forma inmediata, para así evitar un atraso relevante frente a los demás gobiernos.

La presente a la vez se justifica por servir como un marco de referencia, instrumento o medio de cambio, aplicado y desarrollando una propuesta con términos aplicables al Departamento Financiero y Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha es de mucha

relevancia; debido a que las estrategias y procedimientos que actualmente son aplicadas por la institución son deficientes y con una aplicación parcial.

Con la reestructuración de las políticas del sistema de control interno se pretende minimizar los riesgos existentes en el proceso de recuperación de cartera vencida y la disminución de prescripción de títulos de crédito para ello se determinará las posibles estrategias y procedimientos que el gobierno municipal podría ejecutar para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La existencia de un control interno eficiente mejorará el rendimiento en las actividades y por ende se incrementará los ingresos, obteniendo así mayor liquidez con la única finalidad de contribuir con obras a la colectividad y también al crecimiento y bienestar de la institución.

Establece procedimientos de seguimiento y control de los procesos interno para reducir el rubro de morosidad de los productos y servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones partiendo de un conocimiento de la situación existente de su evolución histórica, la incorporación de un nuevo modelo de gestión para cuentas por cobrar, propone una evaluación preliminar exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que intervienen en ellos, tanto personal como material.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **General**

Diseñar un modelo de gestión para cuentas por cobrar con el objeto de reducir la morosidad económica en el componente financiero en el

Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha.

### **Específicos**

- Diagnosticar el proceso de recaudación de las cuentas por cobrar para la identificación de las falencias existentes por falta de controles que permitan tener la pauta de las inconsistencias en la generación de estos valores.
- Determinar variaciones porcentuales de la cartera por medio de indicadores financieros en relación a las demás municipalidades para medir el cumplimiento de los objetivos.
- Diseñar estrategias y procedimientos de control que permita hacer un seguimiento exhaustivo de las cuentas por cobrar y reducirlas en el mayor grado posible.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **6.5.1 Factibilidad Política**

La propuesta denominada: Modelo de Gestión enmarcado en las disposiciones Legales vigentes para el Control de Las Cuentas por Cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado De Mocha. Se basará en los acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales internos de la entidad municipal por lo que se hace factible el desarrollo del mismo.

### **6.5.2 Factibilidad Sociocultural**

Para la preparación de la propuesta existe la facilidad para estudiar el marco legal de entidad y también se cuenta con la capacidad social para proporcionar los materiales y servicios para que aplique de manera

sustentable.

### **6.5.3 Factibilidad Tecnológica**

Se cuenta con los conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo de la propuesta.

### **6.5.4 Factibilidad Organizacional**

Existe una estructura funcional establecida para la entidad que ayuda y facilita las relaciones entre el personal lo que permite coordinar actividades y brindar servicios a la colectividad.

### **6.5.5 Económico Financiero**

Para el desarrollo de la propuesta se dispone del recurso económico necesario; tomando en cuenta que en lo posterior sus beneficios serán mayores a lo invertido.

### **6.5.6 Factibilidad Legal:**

Se encuentra o cumple con los parámetros legales para la realización de la propuesta y cumplimiento de los objetivos.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

Para contextualizar de forma general y en sentido amplio lo que enmarca un modelo de gestión, en nuestro caso para el Gobierno del Cantón Mocha partiremos de conocer lo que es la gestión dentro de las organizaciones y los alcances que tiene sobre las mismas.

**Gestión (definiciones, 2014)** Del latín *gestío*, el concepto de **gestión** hace referencia a la **acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo**. Al respecto, hay que decir que gestionar es **llevar a cabo diligencias** que hacen posible **la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera**

Es importante resaltar que existen distintos tipos de gestión.

La **gestión social**, por ejemplo, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

La **gestión de proyectos**, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.

Otro tipo de gestión es la **gestión del conocimiento** (proveniente del inglés *knowledge management*). Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.

Por último, cabe destacar que la **gestión ambiental** abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al **desarrollo sostenible**. La gestión ambiental es una táctica por medio de la cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una **calidad de vida** óptima.

## **CONCEPTO DE MODELO**

Para **(Espinoza, 2006, )** Existen diversas concepciones sobre el termino modelo que fueron creadas por diversos autores durante el tiempo y que

han representado aportes significativos en la construcción de pensamiento; de acuerdo a la multiplicidad de conceptos de modelo y su relación dentro de las áreas de conocimiento mostraremos las diferentes definiciones:

En el área desconocimiento de la tecnología resaltamos **el modelo** como una representación de la realidad que contiene las características generales de algo que se va a realizar. En base de datos, esta representación la elaboramos de forma gráfica; por otro lado cuando el enfoque son los datos se entiende como modelo una colección de herramientas conceptuales para describir los datos, las relaciones que existen entre ellos, semántica asociada a los datos y restricciones de consistencia. Y llegamos a otro concepto importante como el modelo de Red, Este modelo representa los datos mediante colecciones de registros y sus relaciones se representan por medio de ligas o enlaces, los cuales pueden verse como punteros. Los registros se organizan en un conjunto de gráficas arbitrarias.

Para **(Gago, 1999)** define a:

Un “**modelo**” como ejemplar o forma que uno propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de una cosa, copia o réplica de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas. Los modelos son construcciones mentales que permiten una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo sus características para facilitar su comprensión. El término modelo, en consecuencia, tiene una amplia gama de usos en las ciencias y puede referirse a casi cualquier cosa, desde una maqueta hasta un conjunto de ideas



abstractas.

Un modelo enmarca aspectos de seguimiento encaminados al cumplimiento de ciertos objetivos, ayuda a encontrar lineamientos y una serie de pasos positivos que pueden mejorar la situación actual de una problemática o de un aspecto negativo; para la aplicación de un modelo se debe tomar en cuenta que dichos factores a mejorar deben tener iguales o similares características.

En respuesta a las necesidades organizacionales se ve plasmada la idea de diseñar un modelo de Gestión para el componente de Cuentas por Cobrar, y en forma directa al Gobierno Descentralizado del Cantón Mocha, institución que tiene observaciones por parte del Comité de Auditoría en relación a esta cuenta.

## **MODELO DE GESTIÓN**

Para **(ISAGEN, 2014)** Un modelo de gestión es la concepción básica que orienta la gestión empresarial. Describe la filosofía, los valores y propósitos empresariales y la forma de hacer el trabajo para mejorar la productividad y competitividad.

A un modelo de gestión se le determina como un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad.

Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Esto quiere decir que los **gobiernos** tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la **población**.

### **IMPORTANCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN.**

Esto es lo que permite definir las mejoras a implementar para ir acercándose progresivamente al ideal propuesto. El modelo de gestión constituye la secuencia, ordenada y razonada en la cual deben ser planteadas y resueltas las decisiones, involucra definir cuáles son las principales decisiones que tomarán en la institución, cómo se las toma quien y cuando las toma. En otros términos, involucra definiciones desde el ser desde el hacer y desde el debe ser

### **MODELOS DE GESTIÓN**

**Gestión Por Resultados:** se basa en la nueva gestión de la Gerencia Pública (Eficiencia y Eficacia) lo que significa lograr lo que queremos con los recursos que tenemos.

Para ello se ha creado los programas Estratégicos que responde a ¿Cómo generar cambios a los grandes problemas?

La Gestión por Resultados (también denominada administración por objetivos o dirección de resultados) es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y las políticas en el sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión.

## CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno de una empresa forma parte del Control de Gestión de tipo táctico y está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimiento de estas últimas.

Según **(Público, 1982)** define el Control Interno así:

El “**control interno**” comprende de plan de organización con todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a políticas prescritas por la dirección.

Para **(Luna, 1988)** lo define de la siguiente manera al control interno:

Es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable.

Partiendo de lo anterior descrito podemos decir que el Control Interno caracteriza por la adecuación flexible de los recursos, sistemas de gestión y estructura de responsabilidades, a un conjunto de resultados

estratégicos precisos de cumplir en un periodo establecido de tiempo. Mediante la implementación de esta forma de gestión consideramos al control interno como un conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

## **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**(NOVINSON, 2014)** Indica que:

Un “**cuestionario de control interno**” es un documento que un auditor proporciona a los empleados de una empresa antes de realizar una auditoría. El cuestionario es útil para determinar en qué áreas la auditoría debe centrarse. Cuando los empleados responden a las preguntas, el auditor sabe si la empresa está manteniendo un registro exacto en general y tiene una evidencia que demuestra quién es la persona que es responsable de los documentos. La empresa recibe los beneficios de tener una auditoría más barata, más rápida y más eficaz por el cuestionario de control interno.

## **METODO DESCRIPTIVO**

**Para (González, 2014)** el Método Descriptivo consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca

se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

### **Hallazgo de Auditoría**

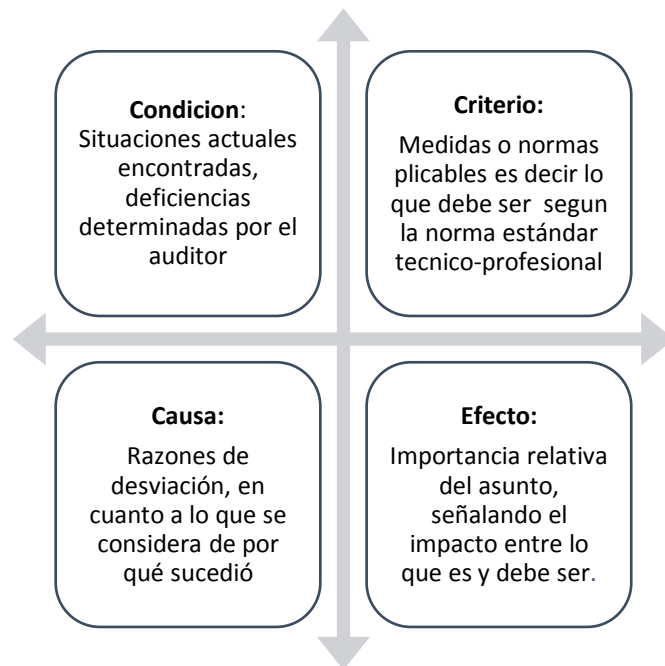
Según **(Navarro, 2014)** “el hallazgo de auditoría, aquellas situaciones que revisten importancia relativa, para la actividad u operación objetivo de examen del auditor, que requiere ser documentada y debidamente comprobada, que va a ser de utilidad para exponer o emitir criterio, en el respectivo documento o informe de auditoría”.

Estos hallazgos deben ser obtenidos mediante la aplicación sistemática y profesional de procedimientos de auditoría, de acuerdo con las mejores prácticas y estándares de trabajo que se tengan debidamente formalizados y establecidos los manuales de trabajo de auditoría interna y la aplicación de las normas que regulan el ejercicio de la profesión.

Los siguientes constituyen los requisitos básicos de cualquier hallazgo de auditoría:

- Importancia relativa que amerite su desarrollo.
- Basado en hechos y evidencia documental en los papeles de trabajo.
- Objetivo no corresponde a un juicio de valor, es probable, demostrable ante terceros.

No está de menos, recordar, para los efectos de esta ponencia que se entiende por:



**Gráfico No. 17 Características de la Matriz de Hallazgos**  
Elaborado por: Diana Llerena

Para la correcta elaboración de una matriz de hallazgos considerada herramienta de Control Interno es necesario aclarar que no solo deben existir hallazgos negativos pues podrían haber algunos con enfoque positivo; ello evidenciaría el trabajo integral del auditor, en un proceso investigativo analítico, profesional y crítico, que será de utilidad para la toma de decisiones.

Como resultados del cuestionario de Control Interno se procede a la elaboración de una matriz que contempla todos y cada uno de los aspectos detallados anteriormente.

### **Flujograma:**

**(Guillermo, 1997)** Menciona que:

Flujo grama, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este,

estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado.

### **Estados Financieros Comparativos:**

En **(LIBRE, 2014)** Los estados financieros comparativos, como su propio nombre indica, deben permitir comparar estos datos con objeto de poder sacar conclusiones de ellos.

Los estados financieros comparativos son el conjunto completo de estados financieros que la entidad emite, donde no sólo se recoge la información de ese año, sino que también muestran la misma información para uno o más períodos anteriores. En función del objetivo trataremos los datos para obtener la información deseada. Los estados financieros comparativos son especialmente útiles para las siguientes razones:

- Con esta información podremos comparar los resultados financieros de la entidad a través de varios períodos, de modo que se pueden determinar las tendencias. Ej. ventas crecientes, beneficios crecientes, deudas decrecientes...
- También permitirán comparar las proporciones de los distintos elementos del balance de situación, la cuenta de resultados y del resto de estados financieros durante varios períodos. Ej. ventas sobre costes de ventas, relación entre pasivo y patrimonio neto, entre activo fijo y activo corriente, entre deudas a largo y a corto plazo.
- Son la base para predecir el rendimiento futuro, aunque deben analizarse también los indicadores operativos.

## CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

Según la (**Estado, 2001**) en su Art. 13 de la ley dice:

La “**Contabilidad Gubernamental**”, como parte del sistema de control interno, tendrá como finalidades establecer y mantener en cada institución del Estado un sistema específico y único de contabilidad y de información gerencial que integre las operaciones financieras, presupuestarias, patrimoniales y de costos, que incorpore los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sector público, y que satisfaga los requerimientos operacionales y gerenciales para la toma de decisiones, de conformidad con las políticas y normas que al efecto expida el Ministerio de Economía y Finanzas.”.

Dicha “rendición de cuentas” a la sociedad y a la autoridad, se produce en cuanto a la gestión financiera y patrimonial a través de la entrega de la información producida como resultado del proceso Contable, que transparenta el cómo se han administrado y utilizado los “recursos públicos” puestos a la disposición de los ciudadanos, al asumir funciones públicas.

### **Tipos de Recursos Financieros de los Gobiernos Autónomos Descentralizados**

<b>Ingresos propios de la gestión;</b>
Impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas Venta de bienes y servicios. Renta de inversiones y multas. Venta de activos no financieros y recuperación de inversiones. Los de rifas, sorteos, entre otros ingresos.
<b>Transferencias del presupuesto general del Estado;</b>
Comprende las asignaciones que les corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados del presupuesto general del Estado



<b>Ingresos por otras transferencias, legados y donaciones</b>
Comprenden los fondos recibidos sin contraprestación, del sector interno o externo. Estos pueden provenir del sector público, del sector privado
<b>Participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos naturales no renovables</b>
Los gobiernos autónomos descentralizados en cuyas circunscripciones se exploten o industrialicen recursos no renovables tendrán derecho a participar en las rentas que perciba el Estado por esta actividad
<b>Recursos provenientes de financiamiento</b>
Constituyen fuentes adicionales de ingresos, los recursos de financiamiento que podrán obtener los gobiernos autónomos descentralizados, a través de la captación del ahorro interno o externo, para financiar prioritariamente proyectos de inversión.

**Cuadro No. 5 Tipos de Recursos Financieros de los Gobiernos Autónomos Descentralizados**

**Fuente:** Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

**Elaborado por:** Diana Llerena

## **IMPUESTO A LAS PATENTES**

### **Definición de Impuesto**

Según **(ALEJANDRA, 2012)** la palabra impuesto tiene su origen en el término latino impositus. El hace referencia al tributo que se exige en función de la capacidad

Económica de los obligados a su pago. Se habla de un impuesto directo cuando se gravan las fuentes de capacidad económica, como el patrimonio o la renta y del impuesto indirecto cuando lo que se grava es el consumo o el gasto.

### **Impuestos Municipales:**

- **Impuesto sobre la propiedad urbana:**

Es un impuesto directo que grava el dominio de propiedades de bienes inmuebles ubicadas dentro de los límites de las zonas urbanas.

- **Impuesto sobre la propiedad rural**

Es un tributo municipal no vinculado, que grava el dominio o usufructo de las propiedades situadas fuera de límites urbanos del cantón, o sea fuera del perímetro urbano.

- **Impuesto de alcabala**

Impuesto que grava los actos de transmisión de bienes raíces, los derechos de usufructo, uso y habitación relacionado con esos bienes, la venta de barcos y derecho sobre aguas en los casos permitidos por la ley.

- **Impuesto sobre los vehículos**

Es un impuesto municipal que afecta a la propiedad de los vehículos motorizados tanto livianos como pesados, de transporte de pasajeros como de carga, que deben de ser en el cantón del domicilio del propietario

- **Impuesto a las Patentes**

Este impuesto tiene su origen en la monarquía, por ser un derecho exclusivo otorgado solo por los Reyes, para privilegiar a ciertas personas con el fin de comercializar e importar ciertas mercancías o mercaderías

### **Tasas.-**

Según **(AGUIRRE, 2014)** Es también una prestación en dinero que debe pagar el contribuyente, pero únicamente cuando recibe la realización de un servicio efectivamente prestado por el ente recaudador, ya sea en su

persona o en sus bienes.

### **Tasas Municipales:**

- Tasas de agua potable
- Tasas de luz y fuerza eléctrica
- Tasas de recolección de basura y aseo público

Tasas por servicios administrativos

### **Contribuciones Especiales.-**

Son aquellas sumas de dinero que el Estado o ente recaudador, exige en razón de la ejecución de una obra pública, cuya realización o construcción debe proporcionar un beneficio económico en el patrimonio del contribuyente.

Construcción y ampliación de obras y sistemas de agua potable

### **Contribuciones Municipales**

- Plazas, parques y jardines
- Apertura, ensanche y construcción de vías de toda clase

### **Proceso contable**

Según **(Finanzas, 2014)**El sistema contable gubernamental comprende 3 fases bien diferenciadas:

Comienza a partir del análisis de la documentación fuente, la extracción de datos de los hechos económicos u operaciones patrimoniales y presupuestarias acontecidas y su registro en los libros de entrada original; continúa con el direccionamiento de los

elementos homogéneos a segmentos particularizados según su naturaleza; y concluye con la producción de la información de acuerdo a criterios de agrupación predefinidos. La documentación fuente constituye la evidencia fiel de las transacciones u operaciones realizadas, es el sustento o soporte de las anotaciones a realizar; entre estos documentos se hallan: facturas, recibos, liquidaciones de compras, comprobantes de ingreso y egreso de dinero, contratos, garantías, actas de fiscalización, planillas de avance de obras, comprobantes de ingreso y egreso de existencias de bodega, roles de remuneraciones, planillas de aportes a la seguridad social, cheques, detalles de pagos, ordenes de transferencia de fondos, estados de cuenta bancarios con sus notas de débito y crédito, actas de donaciones recibidas o entregadas de bienes, actas de baja de bienes, justificativos de fondos rotativos, como los a rendir cuentas y de cajas chicas.

### **CUENTAS POR COBRAR:**

En las cuentas por cobrar se encuentran los derechos tributarios pendientes de recaudo, exigidos sin contraprestación directa, que recaen sobre la renta o la riqueza, en función de la capacidad económica del sujeto pasivo, gravando la propiedad, la producción, la actividad o el consumo.

En **(Finanzas M. d., 2014)** se establece que:

Normas técnicas de contabilidad gubernamental

Reconocimiento de los hechos económicos

- Alcance

Los hechos económicos se reconocerán en función de los eventos y transacciones que los generan.

- Derechos monetarios

Los hechos económicos que representen derechos a percibir recursos monetarios, independientemente de su recepción inmediata o futura, se reconocerán en la instancia del devengado y serán registrados debitando las cuentas del subgrupo Cuentas por Cobrar, de acuerdo con la naturaleza de la transacción; las contra cuentas definirán el ingreso de gestión, la disminución del Activo o el aumento del Pasivo, según los casos, las que tendrán asociaciones presupuestarias a fin, de registrar la ejecución de los ingresos del Presupuesto.

Por el cobro de los derechos se debitará la cuenta de Disponibilidades que corresponda y se acreditará la Cuenta por Cobrar utilizada.

En los derechos monetarios que se generen simultáneamente, en el mismo acto, la instancia del devengado y la recaudación, será igualmente obligatorio registrar ambas instancias.

Por excepción, las entidades del Régimen Seccional Autónomo, que necesiten disponer de la información correspondiente al devengado y recaudado a nivel de los diversos rubros de ingreso, podrán desglosar las Cuentas por Cobrar según su naturaleza, hasta los niveles de cuentas que les permita la clara identificación del devengado y la recaudación efectiva por rubro específico.

## **ACTIVO**

### **Cuentas por cobrar:**

- Cuentas por cobrar impuestos
- Cuentas por cobrar tasas y contribuciones
- Venta de bienes y servicios
- Aporte fiscal corriente
- Renta de inversiones y multas
- Transferencias corrientes
- Otros ingresos
- Venta de activos no financieros
- Aporte fiscal de capital
- Recuperación de inversiones
- Transferencias de capital
- Financiamiento público

## **LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA**

Dentro de un a liquidación presupuestaria se incluye información a nivel consolidada al 31 de diciembre del ejercicio económico, adquirida a través de los reportes del Sistema Integral de Gestión Administrativa Financiera de la Asociación de Municipalidades del Ecuador SIG-AME, se debe tener en cuenta que el presupuesto consolidado es la sumatoria de las asignaciones de cada uno de los programas y funciones.

La liquidación del presupuesto puede arrojar los siguientes resultados.

1. Déficit o superávit financiero
2. Déficit o superávit provenientes de la ejecución del presupuesto

El déficit o superávit financiero, es decir, la relación de sus activos y pasivos corrientes y a largo plazo. Si los recursos fueren mayores que las obligaciones, habrá superávit y en el caso inverso, déficit.

## **INGRESOS**

Según **(MUNICIPAL, 2014)** en su Capítulo II especifica:

De los Ingresos Municipales

**Art. 297.-** Los ingresos municipales se dividen en ingresos tributarios, ingresos no tributarios y empréstitos.

**Art. 298.-** Son ingresos tributarios los que provienen de los impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras. Los ingresos originados en impuestos que comprenden aquellos que expresamente son del dominio municipal, consagrados en esta Ley, y de los que se benefician como copartícipes de impuestos nacionales.

Son ingresos no tributarios:

- a) Las rentas provenientes del patrimonio municipal según correspondan al dominio predial, comercial o industrial, y por el uso o arrendamiento de los bienes municipales del dominio público;
- b) Las asignaciones y subsidios del Estado o entidades públicas;
- c) El producto de la enajenación de bienes municipales;
- d) Los ingresos provenientes de multas; y,
- e) Los ingresos varios que no pertenezcan a ninguno de los rubros anteriores.

**Art. 299.-** Son empréstitos, las consecuciones de capital monetario de origen nacional o extranjero y se destinarán al financiamiento de obras o proyectos señalados en esta Ley, y cuya amortización deberá hacerse con los ingresos tributarios y no tributarios.

**Indicadores para la gestión municipal**

**(Jordán, 2004)**; menciona acerca de los indicadores

Fijar objetivos y establecer indicadores no es tarea que suela ser acometida con agrado por los gestores públicos, y ello no sólo por la dificultad añadida que pueda suponer su seguimiento, sino, más bien, porque la información suministrada puede constituir un contundente instrumento en manos de la oposición cuando se debaten las cuentas; es como si se le facilitara directamente a los portavoces contrarios el argumento de su discurso. Claro está que cabe la posibilidad de que, al final del ejercicio, se logre cumplir satisfactoriamente todos (o casi todos) los objetivos, lo que podría esgrimirse como una poderosa arma electoral; en este caso, la tentación del político será fijar objetivos de fácil logro para poder demostrar posteriormente que la misión ha sido cumplida. Es, pues, entre el dilema del cumplimiento o no cumplimiento donde debe enmarcarse la disposición de los gestores públicos para aceptar como procedimiento habitual la programación por objetivos y sus consecuentes indicadores.

Para el logro de objetivos se precisan recursos o medios. Lamentablemente, en la práctica es harto frecuente que se confundan los objetivos con los medios: construir un polideportivo nunca será un objetivo, sino un medio para fomentar la práctica del deporte. Por lo general, cuando se enuncian «objetivos» cuyo desenlace posterior puede contestarse con un simple «sí» o «no», se están confundiendo objetivos con medios. Los auténticos objetivos suelen desembocar en grados de cumplimiento, de ahí que muchos indicadores se expresen en porcentajes o ratios.

Si se elige el camino del presupuesto por objetivos, habrá que establecer indicadores para comprobar hasta qué grado se han cumplido; y en la elección del indicador, debe tenerse en cuenta no sólo su adecuación



como instrumento de medida, sino las posibilidades de medición. Ciertamente es que todo (o casi todo) es susceptible de medida, pero para ello debe existir la voluntad de hacerlo, lo cual no siempre ocurre. El planificador debe asegurarse de que se han adoptado las medidas pertinentes para que la información esté disponible en el momento oportuno. Lamentablemente, son muchos los casos en que los objetivos no pueden ser valorados por no haberse instrumentado previamente, a nivel organizativo, un sistema de obtención de información acerca de los indicadores. De nada sirve, por ejemplo, establecer como indicador de esfuerzo el número de consultas telefónicas atendidas, si nadie se encarga de registrarlas. Para lograr el efecto feed-back en la obtención de los indicadores puede ser de gran ayuda que éstos se introduzcan como input o dato habitual en la memoria de actividades que, por imperativo legal, debe cumplimentar la Secretaría General del ente local.

Aún mejor puede resultar el refrendo del sistema en forma institucional mediante la aprobación de un Reglamento Orgánico en el que se incluya la obligación de los distintos servicios de colaborar en el establecimiento y seguimiento de los indicadores; en el resto de los casos habrá de conseguirse la colaboración de las concejalías delegadas y centros gestores, lo cual no siempre resulta fácil.

### **Autonomía**

Para **(Rowe, 2014)**, “autonomía es el poder de la municipalidad para determinar su política local, en todas las materias de carácter propiamente local, si intervención de una autoridad extraña, ya sea del Estado o de una de sus divisiones.[...]”

$$\textit{Autonomía} = \frac{\textit{Ingresos Propios}}{\textit{Ingresos Totales}}$$

## DEPENDENCIA

Mide el financiamiento institucional con fondos provenientes de transferencias corrientes del sector público, es decir el nivel de dependencia de recursos del fisco.

$$\textit{Dependencia} = \frac{\textit{Ing por Transferencias}}{\textit{Ingresos Totales}}$$

## SOLVENCIA

Capacidad para cubrir los gastos corrientes, de inversión o de financiamiento con sus ingresos respectivos.

Está relacionada con el control al saldo de la deuda. Por lo tanto, se asume que existe un saldo a partir del cual una entidad puede entrar en riesgo de sobreendeudamiento. Por esta razón, en todos los países la regulación toma o bien el saldo de la deuda (como en Colombia y Perú) o los pasivos totales (como en el caso de Bolivia y Ecuador). Entre estas dos variables, cual es más adecuada para el control del endeudamiento? Si lo que se busca es controlar el nivel de la deuda, es importante considerar no solo los créditos con el sistema financiero sino todos los pasivos. Las crisis fiscales de finales de los noventa mostraron que el incremento de los pasivos no bancarios, como el endeudamiento mediante proveedores, contratistas, provisiones a la seguridad social, nóminas, entre otros, fue una de las principales fuentes de desestabilización. No considerar estos pasivos puede promover un excesivo endeudamiento.

$$\textit{Solvencia} = \frac{\textit{Ingresos corrientes}}{\textit{Gastos corrientes}}$$

## **AUTOSUFICIENCIA**

Mide la participación de los ingresos propios respecto a la totalidad de ingresos de los municipios, debido a esto; mientras mayor sea el índice de la relación es mejor ya que demuestra la capacidad financiera de la entidad para cubrir los costos administrativos y operativos y así indicar que una entidad puede generar ingresos propios.

$$\textit{Autosuficiencia} = \frac{\textit{Ingresos propias}}{\textit{Gastos corrientes}}$$

### **6.7 MODELO OPERATIVO**

Para la elaboración del modelo planteado se tomará en cuenta el siguiente esquema, donde se detalla las fases y cada una de las actividades que se llevarán a cabo en el desarrollo de dicha guía y el cual tiene su aplicación en el siguiente esquema:

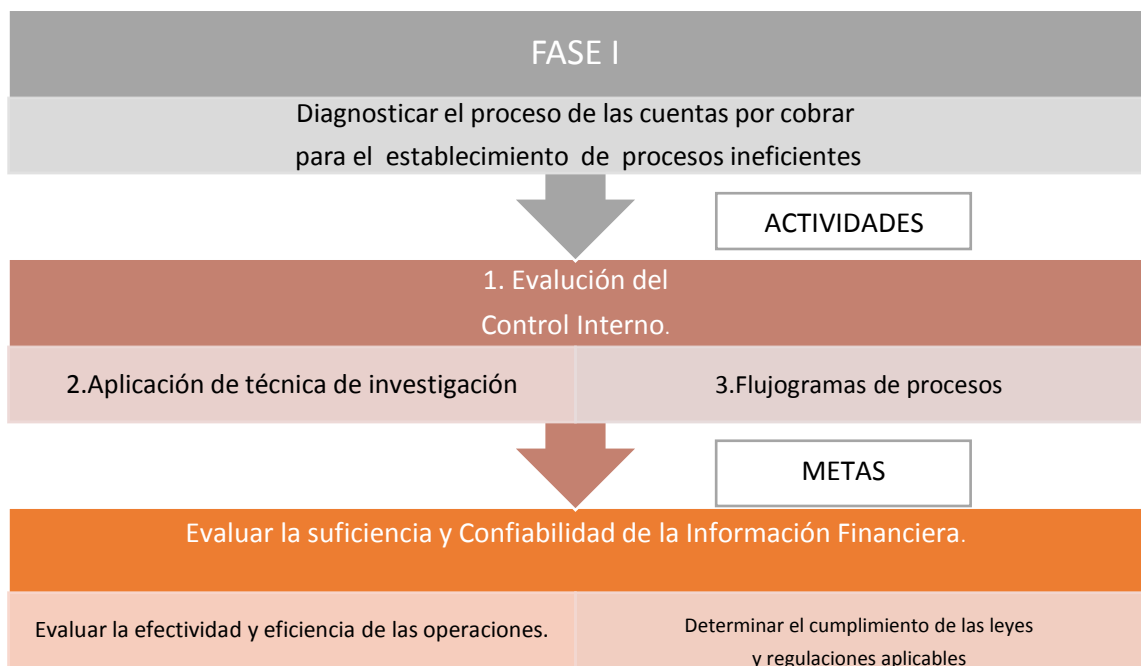
<b>MODELO DE GESTION</b>		
<b>FASE</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>Actividades</b>
<b>FASE I Diagnostico preliminar</b>	Diagnoticar el proceso de recaudación de las cuentas por cobrar para establecer puntos críticos, procesos ineficientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación del Control Interno.</li> <li>2. Aplicación de técnica de investigación.</li> <li>3. Flujogramas de procesos.</li> </ol>
<b>FASE II Determinación de variaciones en ingresos municipales</b>	Determinar variaciones porcentuales de la cartera por medio de indicadores financieros en relación a las demás municipalidades para medir el cumplimiento de los objetivos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicación de Indicadores</li> <li>2. Estados Financieros Comparativos.</li> <li>3. Estudio de ingresos y egresos en los tres últimos años</li> </ol>
<b>FASE III Modelo de gestión para cuentas por cobrar</b>	Diseñar estrategias procedimientos medidas de Control que permitan una gestión óptima dentro del Municipio.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de un Modelo de Gestión Dinámico y aplicable a las Instituciones Municipales</li> <li>2. Políticas y estrategias de recaudación</li> <li>3. Controles en las actividades de recaudación.</li> </ol>
<b>FASE IV Evaluación</b>	Monitoreo y evaluación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar comparaciones periódicas de los saldos a la fecha</li> </ol>

**Tabla No. 16 Fases de un Modelo de Gestión**  
**Elaborado por:** Diana Llerena

## FASE I

### Diagnóstico Preliminar

Se procede a realizar un análisis para determinar la situación actual y cuáles son las tendencias a futuro. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando dentro la institución.



#### Cuadro No. 6 Fase de diagnóstico preliminar

Elaborador por: Diana Llerena

#### Antecedentes Institucionales:

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha es un Municipio pequeño en relación a las demás municipalidades, tanto por su población, estructura, y personal administrativo quien está al frente de la institución, como parámetro de estudio se toma una pequeña reseña de una parte del movimiento económico, entonces encontramos un hecho importante como es; un informe de auditoría que tuvo el propósito de evaluar el cumplimiento de las metas de corresponsabilidad y cartera vencida como condicionantes que deben ser ejecutadas por la entidad

que preside para la entrega de desembolsos por parte del Banco del Estado; este aspecto es de vital importancia debido a la dependencia que tiene este rubro para la obtención de recursos externos.

### **Misión Institucional**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha trabaja por el bienestar de comunidad dotando de los servicios básicos, infraestructura, y promoción del desarrollo económico local a fin de alcanzar un nivel óptimo de vida de la población rural y urbana; de acuerdo a las competencias establecidas en la constitución actuando con transparencia y gestión participativa de Alcalde, Concejales, Funcionario y Comunidad.

### **Visión Institucional**

Convertido en un cantón que disponga de los servicios básicos, infraestructura y equipamiento comunitario que beneficia a toda la población, que aproveche los recursos naturales con respecto total al medio ambiente, permitiendo alcanzar un desarrollo sostenible y equilibrado con la satisfacción de las necesidades de la población, convertir al cantón en uno de los centros turísticos más importantes de Tungurahua, del Ecuador, con proyección internacional: que sea un cantón limpio, ordenado, seguro; que disponga de una población sana, con educación integral y con acceso a la recreación; que elimine todo tipo de discriminación racial, social y económica, en unión de sus autoridades, en la identificación y solución de sus propios problemas; y que consolide la unidad de los ciudadanos a través del fortalecimiento de su población.

## ANÁLISIS FODA:

Para efectos de conocer la situación del área a examinar, se efectuó un diagnóstico mediante un instrumento denominado FODA en aras de determinar cada una de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas al control interno administrativo-financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha.

### 1. Identificación del Problema de Análisis

Inadecuada aplicación de actividades de control interno de cartera vencida en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha.

**TABLA: MATRIZ DE DETERMINACIÓN DE CONDICIONES REALES**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Gobierno autónomo con libertad decisoria	Controles internos débiles en las recaudaciones de impuestos	Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de Control.	Duplicación de claves catastrales
Disponer de normatividad administrativa financiera, emitida por los organismos de control	No posee con áreas especializadas de pagaduría, coactivas, recuperación de cartera vencida, recaudaciones	Autonomía del gobierno seccional.	Inestabilidad política
Financiamiento externo.	Desactualización en las Ordenanzas Municipales	Alto porcentaje de ingresos de autogestión	Baja capacidad de pago de los contribuyentes.
Sistema de Administración Financiera – SIGAME	Alta cartera vencida de la municipalidad.	Incremento del número de contribuyentes	Informes de Auditoría con observaciones

**Cuadro No. 7 FODA DEL COMPONENTE CUENTAS POR COBRAR**

Elaborado por: Diana Llerena

2. Asignación de ponderación para cada una de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.

3	Alto
2	Medio
1	Bajo

En el análisis FODA se asignará una calificación individual a la lista de la matriz de determinación de reales, con la finalidad de indicar el grado de cada variable. De esta manera se podrá establecer las diferencias entre ellas que permita jerarquizarlas.

**Tabla No. 17 MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>Fortalezas</b>		<b>Debilidades</b>		<b>Oportunidades</b>		<b>Amenazas</b>	
2	Gobierno autónomo con libertad decisoria	2	Controles internos débiles en las recaudaciones de impuestos	2	Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determina los organismos de Control.	2	Duplicación de claves catastrales
2	Disponer de normatividad administrativa financiera, emitida por los organismos de control	3	No posee con áreas especializadas de pagaduría, coactivas, recuperación de cartera vencida, recaudaciones	1	Autonomía del gobierno seccional.	3	Inestabilidad política
3	Financiamiento externo.	2	Desactualización en las Ordenanzas Municipales	3	Alto porcentaje de ingresos de autogestión	1	Baja capacidad de pago de los contribuyentes.
1	Sistema de Administración Financiera – SAFI	2	Alta cartera vencida de la municipalidad.	1	Incremento del número de contribuyentes	3	Informes de Auditoría con observaciones



**Tabla No. 18 MATRIZ DE TOTALES Y PORCENTAJES**

	<b>Fortalezas</b>		<b>Debilidades</b>		<b>Oportunidades</b>	<b>p</b>	<b>Amenazas</b>	<b>T</b>	<b>%</b>
<b>2</b>	Gobierno autónomo con libertad decisoria	2	Controles internos débiles en las recaudaciones de impuestos	2	Cambio operacional y modernización de los sistemas de registros según lo determinan los organismos de Control.	2	Duplicación de claves catastrales	8	25 %
<b>2</b>	Disponer de normatividad administrativa financiera, emitida por los organismos de control	3	No posee con áreas especializadas de pagaduría, coactivas, recuperación de cartera vencida, recaudaciones	1	Autonomía del gobierno seccional.	3	Inestabilidad política	9	27 %
<b>3</b>	Financiamiento externo.	2	Desactualización en las Ordenanzas Municipales	3	Alto porcentaje de ingresos de autogestión	1	Baja capacidad de pago de los contribuyentes.	9	27 %
<b>1</b>	Sistema de Administración Financiera – SAFI	2	Alta cartera vencida de la municipalidad.	1	Incremento del número de contribuyentes	3	Informes de Auditoría con observaciones	7	21 %
<b>8</b>	25%	9	27%	7	21%	9	27%	3	100

									3	%
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

### 3. Determinación del Balance Estratégico a través de los factores de optimización y riesgo

El balance Estratégico es la relación entre si el factor de optimización y riesgo de una institución y tanto a favorecer como inhibir el desarrollo de estrategias competitivas.

El factor de Optimización indica la posición favorable de la organización a las competencias y a las circunstancias que potencialmente pueden significar un beneficio para adquirir ventajas competitivas en el futuro.

El factor riesgo por el contrario muestra un pasivo competitivo y aquellas condiciones que limitan el desarrollo futuro de una organización.

**F+O**=Factor de Optimización

**DA**=Factor de Riesgo

El análisis de situación de FODA a través del Balance Estratégico permite que entre Factor de Optimización y el Factor de Riesgo en cada caso no sea del 50%-50%, si no que, deba superar por cierto margen el primero al segundo en busca de la mejor condición para operar.

**Tabla No. 19 MATRIZ DE BALANCE ESTRATEGICO**

F+O	D+A	F+O	D+A	TOTAL
25%+21%	<b>27%+27%</b>	<b>46%</b>	<b>54%</b>	<b>100%</b>

#### Análisis

En este caso, se puede observar que el balance tiene una diferencia es

de 8% debido a que el Factor de Optimización (Fortalezas y Oportunidades) tiene un 46% contra las Debilidades y Amenazas que representan el 54% lo que supone que existe un Factor de Riesgo alto debido que cuenta con falencias internas y por ende no puede enfrentarse con las Amenazas que son de ambiente externo.

#### **METODO DESCRIPTIVO:**

El Gobierno autónomo como entidad administrativa lleva el siguiente proceso dentro de la recaudación de impuestos: como primer paso se desarrolla un proceso de actualización de datos que, se refiere a la verificación con los datos ya existentes, entonces se remite al jefe de avalúos y catastros, la misma que es la persona que determina y emite el catastro vigente, posterior a esto en el Departamento de Tesorería se realiza una verificación de la información receptada, esto es una comparación con la base que consta en el sistema con la emitida por el Departamento de Avalúos y Catastros,

Después de haberse efectuado el proceso detallado anteriormente la Sra. Tesorera Municipal Obtiene un listado de los contribuyentes que constan como deudores con el Gobierno, posterior a ello lo que se realiza como una medida de recuperación de cartera vencida en la actualidad son la emisión de una respectiva notificación a quienes constan en el listado de morosidad a la fecha, este procedimiento se lo realiza hasta veces para la respectiva cancelación si no ocurre esto entonces inicia el proceso de Coactiva.

Es por ello que con las medidas a implementar se pretende evitar llegar a dicho proceso y tener una efectiva recaudación y disminuir la existencia de cartera vencida dentro de la institución.

Con esto se llega a la conclusión de que el Municipio es un ente pequeño

en relación a su estructura orgánica y por ello se desarrolla su proceso de recaudación de una manera poco metodológica, es decir sin la aplicación de controles calves y oportunos para un adecuado cumplimiento operacional.

**COMPONENTE:**  
**CUENTAS POR COBRAR**  
**GOBIERNOS AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE MOCHA**  
**TESORERA MUNICIPAL**

	LO QUE DEBEN HACER
<b>Actualización de datos para impuestos mediante catastro</b>	1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades inherentes a la Unidad respondiendo de ello a su superior directo y velando por la coherencia de la acción de ésta con las demás Unidades y en especial, aquellas de las que depende 2. Velar por el oportuno cumplimiento en los plazos de información solicitada por las unidades funcionales del Municipio. 3. Efectuar los pagos municipales, manejar la cuenta bancaria respectiva y rendir cuentas a la contraloría General de la República,
<b>Remite al jefe de avalúos y catastros</b>	4. Estudiar y solicitar al Jefe del Departamento de Ingresos las modificaciones pertinentes del movimiento de los fondos mensuales; 5. Manejar las cuentas corrientes bancarias según instrucciones emanadas por la Contraloría General de la República y organismos pertinentes para la administración de fondos especiales, efectuando su correspondiente control y conciliación periódica; 6. Custodiar los dineros en efectivo existentes en caja, y exigir las rendiciones de cuentas a quienes corresponda;
<b>Determina y emite el catastro</b>	
<b>tesorería comprueba con el sistema</b>	7. Llevar el registro y control de todos los fondos externos que ingresen al municipio, informando a las unidades correspondientes;

	<p>8. Implementar los mecanismos apropiados para el recaudo de los tributos y otros ingresos municipales;</p> <p>9. Aplicar mecanismos de información a los contribuyentes sobre los sistemas de pagos de tributos y derechos municipales;</p> <p>10. Efectuar la custodia de toda clase de instrumentos de garantía, extendidas a favor de la municipalidad;</p>
<b>Obtiene un listado de contribuyentes que adeudan</b>	<p>11. Requerir la compra de las especies valoradas municipales a la Casa de Moneda;</p> <p>12. Depositar en las cuentas corrientes autorizadas del Banco respectivo los fondos recaudados;</p> <p>13. Implementar y coordinar la instalación de cajas recaudadoras en los lugares y por el tiempo que sean necesarias, para los objetivos del municipio;</p> <p>14. Efectuar la rendición mensual de cuentas de la Caja municipal, al Jefe del Departamento ingresos, con sus ajustes y conciliaciones bancarias;</p>
<b>Emite la respectiva notificación</b>	<p>15. Remitir, diariamente, al Jefe del Departamento de Ingresos, el Estado de Movimiento de Fondos.</p> <p>16. Conservar y custodiar los fondos recaudados, las especies valoradas y demás valores municipales;</p> <p>17. Vender especies valoradas municipales y otras que determine la autoridad, a los usuarios;</p> <p>18. Debe efectuar la cobranza de impuestos y derechos municipales morosos.</p> <p>19. Recaudar en fondos de terceros, productos de pago en consignación de letras de cambio, depósitos para responder a multas, etc.</p> <p>20. Revisar periódicamente los sistemas de recaudación de ingresos, verificando su correcto empleo y proponiendo al Jefe del Departamento de Ingresos las modificaciones que tiendan a su optimización;</p>
<b>Proceso que se emite hasta tres veces</b>	<p>21. Desarrollar programas de captación de mayores ingresos municipales y reducción de gastos, presentarlos para aprobación del Jefe del Departamento de Ingresos y efectuar su ejecución;</p>

	<p>22. Dar disponibilidad financiera a los decretos de pago, certificando la existencia de recursos en la cuenta corriente municipal.</p> <p>23. Medir la eficiencia en las labores del personal de su unidad.</p>
<p><b>Si no cancela el contribuyente se procede al proceso de coactivo</b></p>	<p>24. Firmar los actos administrativos que le haya delegado la Alcaldesa mediante Decreto Alcaldicio.</p> <p>25. Emitir los informes técnicos que le sean requeridos, en los plazos solicitados.</p> <p>26. Cumplir las demás funciones que la Ley o su superior directo le encomiende.</p>

**Cuadro No. 8 Matriz de Responsabilidades**

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Diana Llerena

Entrevistado:

Dra.: Patricia Palacios Contadora

Lic. Clara Morocho Contadora

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

El Control interno es una herramienta que contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa o institución, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la organización realice su objeto. Detecta las irregularidades, errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales; en vista de ello se aplicó un cuestionario de Control Interno direccionado a la Sra. Contadora del Municipio.

**Finalidad**

Se procedió a la aplicación de este método con un estudio detallado de cada una de las actividades que interactúa como Gobierno Municipal, al efectuar un análisis de las operaciones, se obtuvo un mejor conocimiento acerca del circuito de movimientos dentro del municipio del Cantón

Mocha.

**Tabla No. 20 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD GAD MOCHA		Folio:
		Confecciono: Diana Llerena
	Entrevistado: Dra. Patricia Palacios	Fecha:02-05-2014
	Cargo: Contador	Revisado por:

**1) OBJETIVOS:**

1.1) Detección de Controles Clave (por desconocimiento de los circuitos.

1.2) Prueba de Controles Clave.

1.3) Determinar el alcance, frecuencia y oportunidad del trabajo de auditoría.

1.4) Observar las debilidades de control e informarlas a la Dirección.

**Cuadro de ponderación de la evaluación de control interno**

N	PREGUNTAS	SI	NO	P	P	OBSERVACIONES
				F	D	
01	¿La existencia de cartera vencida alta ha sido motivo de observaciones por parte de un organismo de control externo?	X			a	Observaciones que provienen y mantienen de la Auditoria y de anteriores a esta
02	¿Se realizan actividades previas a la prescripción de los títulos de crédito?		X		b	
03	¿Se cumple con los plazos de cobro establecidos?		X		c	Ingresos propios no prevalece

04	¿Se encuentran financiados los gastos de personal exclusivamente por los ingresos propios?		X	d		Nivel Bajo
05	¿El comportamiento esperado del resultado económico anual se mantiene dentro del equilibrio presupuestario?		X		1	Existe Déficit en algunos casos
06	¿Existen contribuyentes con acciones de coactiva?		X		2	
07	¿Se ha dispuesto personal autorizado que establezca estrategias para la recaudación de cuentas por cobrar?		X	e		No existe suficiente personal
08	¿Se ha aplicado control interno adecuado al proceso de recaudación?		X	f		REINGRESO DE TITULOS YA COBRADOS Parcialmente(No se controla el proceso de recaudación)
09	¿Se ha llevado a cabo un análisis minucioso del saldo que mantiene en cartera vencida?		X	g		
10	¿Se han delimitado claves de acceso individuales en las unidades de recaudación?		X	h		Acceso directo a los sistemas
11	¿Se aplican correctamente los principios de contabilidad Gubernamental dentro del registro?	X			3	
12	¿Se realizan notificaciones previas a la ejecución del proceso de coactiva?	X			4	PARCIALMENTE



13	¿Se realiza un seguimiento de notificaciones a los contribuyentes que adeudan a la institución?		X		5	PARCIALMENTE
14	¿Se contabilizan las cuentas por cobrar previa la verificación del documento fuente?		X		6	PRESTAMOS DEL BANCO DEL ESTADO
15	¿Es significativa la gestión sobre la recaudación de impuestos?		X	i		PARCIALMENTE (NO SE DISPONE PERSONAL)
16	¿Se da de baja a las cuentas por cobrar una vez realizado el proceso de coactiva?	X			7	
17	¿Se registran a tiempo las transacciones de cobro en el Departamento recaudación?	X			8	Parcialmente (No se controla el proceso de recaudación)
18	¿Se ha recuperado cuentas Incobrables aplicando el proceso de coactiva?	X			9	No en su totalidad
19	¿Aplican un adecuado control para la determinación de tasas y servicios administrativos?		X	j		Cobra y después Desaparece.
20	¿Se realiza un control secuencial de los comprobantes administrativos?		X		k	Parcialmente
21	¿El catastro que se emite está determinado con datos reales de los contribuyentes?	X			10	Parcialmente

**Tabla No. 21 Cuestionario de Control Interno**  
Elaborado por: Diana Llerena

Resultados:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{P}{T}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{8}{21}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 0.38$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 38\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = \frac{N}{T}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = \frac{13}{21}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 0.61$$

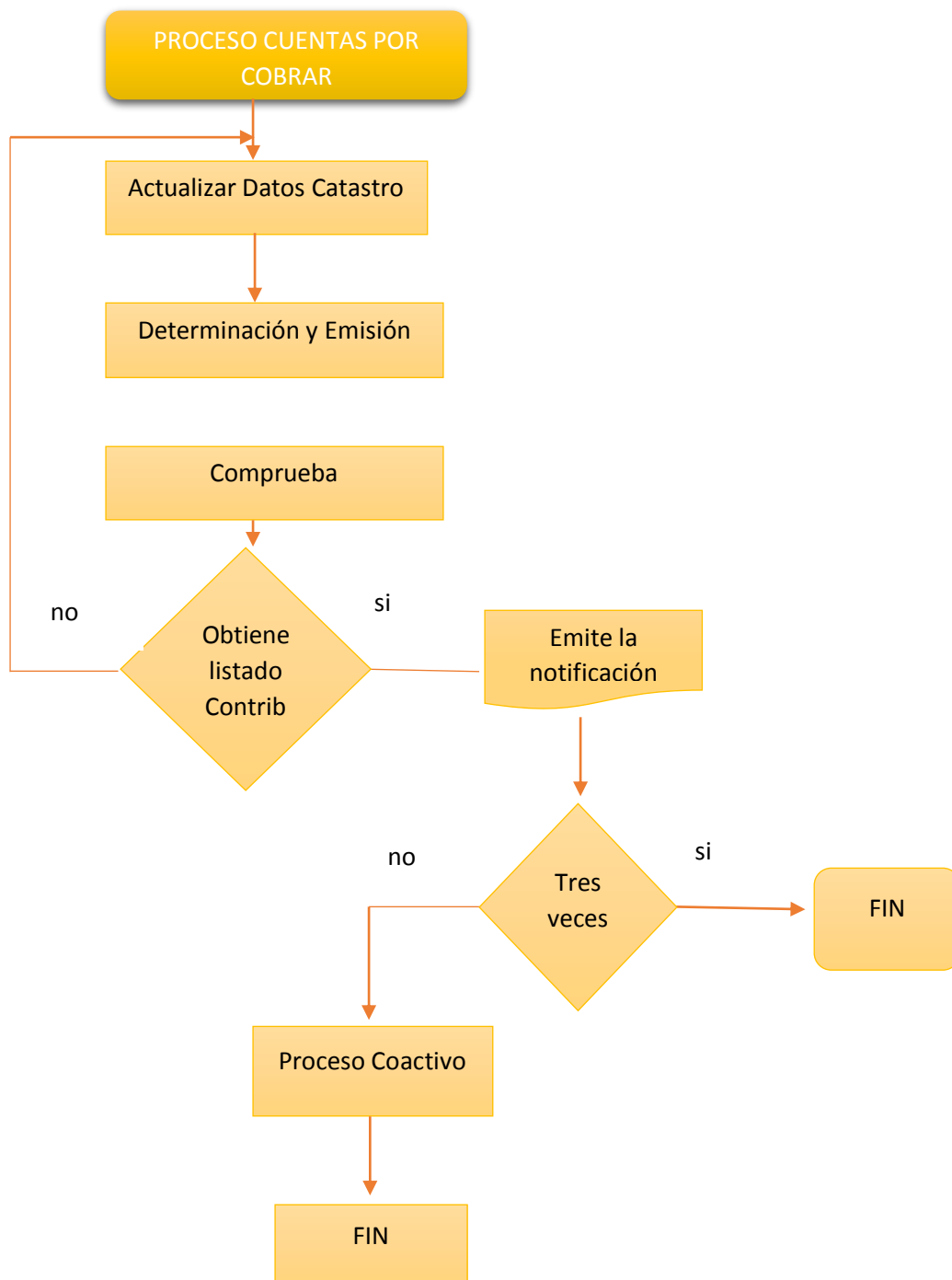
$$\text{Nivel de Riesgo} = 61\%$$

Después de realizar el cálculo se determina que existe un nivel de confianza de un 38% y un Nivel de Riesgo de 61%; esto quiere decir que los procedimientos de control internos direccionado a la gestión administrativa efectuados a las cuentas por cobrar no son los adecuados ni suficientes y requiere la implantación de acciones inmediatas.

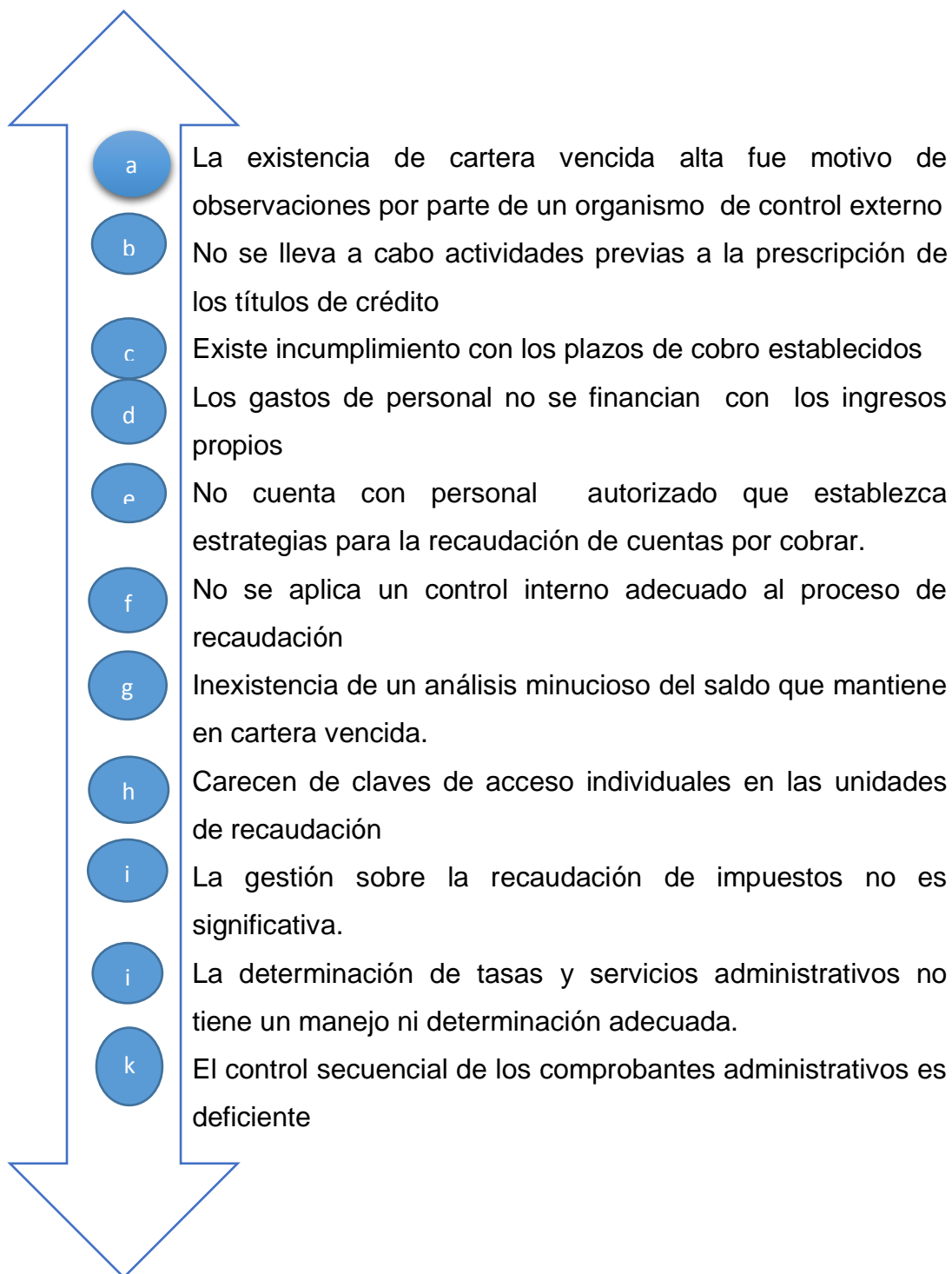
## **FLUJOGRAMA PROCESO CUENTAS POR COBRAR**

En la entidad pública es recomendable que se establezca un diseño del cómo llevar las actividades de control los departamentos, para lo cual se analizó el departamento de tesorería, cuyo proceso se realiza de la manera detallada en el siguiente flujo grama a continuación:

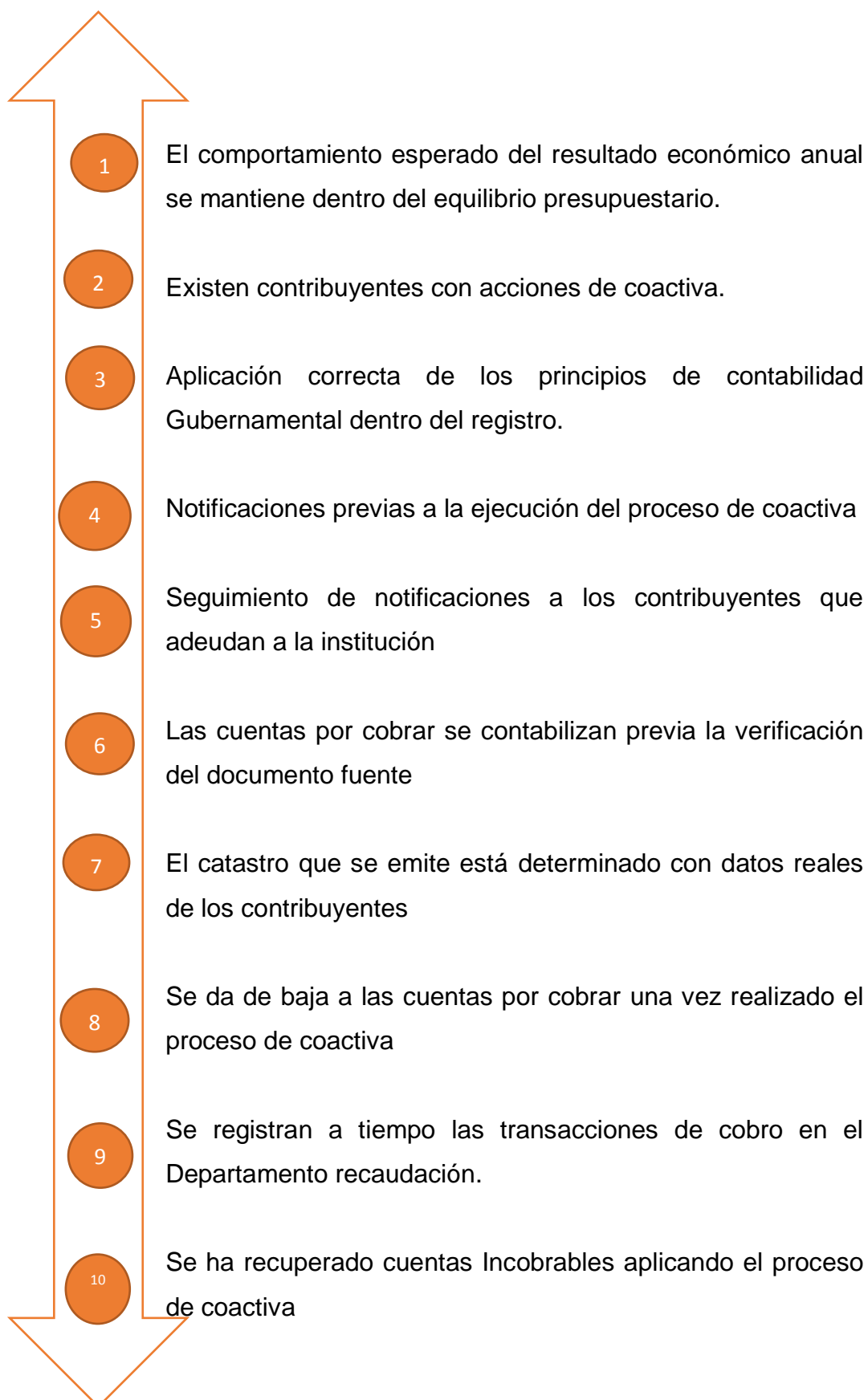
## FLUJOGRAMA ACTUAL DE PROCESO DE CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR A TRAVÉS DE TESORERÍA



## DETERMINACIÓN DE PUNTOS DEBILES



## PUNTOS FUERTES



La siguiente matriz reflejará detalladamente todos los aspectos encontrados como resultado de la aplicación de un Cuestionario de Control Interno aplicado directamente a la Dirección Financiera del Gobierno Municipal de Mocha

**MATRIZ DE HALLAZGOS**

**EMPRESA: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE MOCHA**

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efectos</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
Prescripción de los títulos de crédito	Constituye la eliminación definitiva de la deuda por parte del Contribuyente	Derecho subjetivo dado por el silencio de la relación jurídica o pago correspondiente a este último y, la falta	Extingue la obligación tributaria y consecuentemente el crédito tributario y, frustra el interés de la administración de obtener valores debidos determinados a través de la ley.	La prescripción tributaria es una prescripción extintiva de relaciones obligacionales y constituye en si misma, un hecho jurídico capaz de generar efectos jurídicos.	Fijar plazos de prescripción que brinda certeza jurídica, siendo necesario mantener la paz pública, proporcionando seguridad y estabilidad jurídica
<b>Existencia de cartera vencida alta fue motivo de observaciones por parte de un organismo de control externo</b>	Carencia de los beneficios de los convenios de crédito y/o planes de trabajo elaborados por la Coordinación de Asistencia Técnica de la Sucursal Regional Zona 3	Existencia de cartera vencida	Gobierno con retraso económico frente a demás municipalidades	Observación por parte de los Organismos Externos generan las recomendaciones que son los puntos a mejorar y aplicar procesos mejores a la actividad que se esté incumpliendo	Aplicar cada una de las recomendaciones y observaciones para mejorar los procesos actuales
<b>Existe incumplimiento con los plazos de cobro establecidos</b>	No existe cultura de pago en los contribuyentes	Desconocimiento de las leyes respecto a este tema	Excesiva cartera vencida	Los plazos establecidos por la ley se deben cumplir en los tiempos establecidos	Establecer un calendario con los plazos establecidos para la recaudación de impuestos

<b>Los gastos de personal no se financian con los ingresos propios</b>	Los ingresos no son suficientes para que el Gobierno cumpla sus operaciones	No existe un tratamiento adecuado para la generación de ingresos	Participación en el Presupuesto para cubrir los gastos corrientes	Existir gestión para un incremento en los ingresos	Revisar las ordenanzas y reglamento interno referente a la obtención de recursos propios
<b>No cuenta con personal autorizado que establezca estrategias para la recaudación de cuentas por cobrar.</b>	Estructura Orgánica pequeña	Deficiente gestión por parte de las autoridades	Personal existente no cumple con todas las actividades para su función	Reordenamiento e inclusión de personal dentro del Departamento como Recaudador	Directores de Procesos y Recaudación Extraprocesal
<b>No se aplica un control interno adecuado al proceso de recaudación</b>	Existe una sola persona a cargo de Tesorería	Circuito de Actividades no definido	Control Interno Ineficiente	El personal debe tener diferentes responsabilidades y no una sola persona ejecutar todo el proceso	Crear un adecuado control mediante actividades que permitan encontrar errores y mejorar
<b>Inexistencia de un análisis minucioso del saldo que mantiene en cartera vencida.</b>	Los saldos se mantienen	Falta de Gestión de recursos propios	Recuperación mínima de impuestos	Generación continua de Cartera	Gestionar por medio de Ordenanzas los ingresos propios
<b>Carecen de claves de acceso individuales en las unidades de recaudación</b>	No se tomó en cuenta que podía existir manipulación en los datos	No se encontraron movimientos anormales	Reingresos de Documentos ya cancelados por los contribuyentes	Control Interno irrelevante	La generación de claves individuales de acceso solo al personal del municipio

**Tabla No. 22 Matriz de Hallazgos**

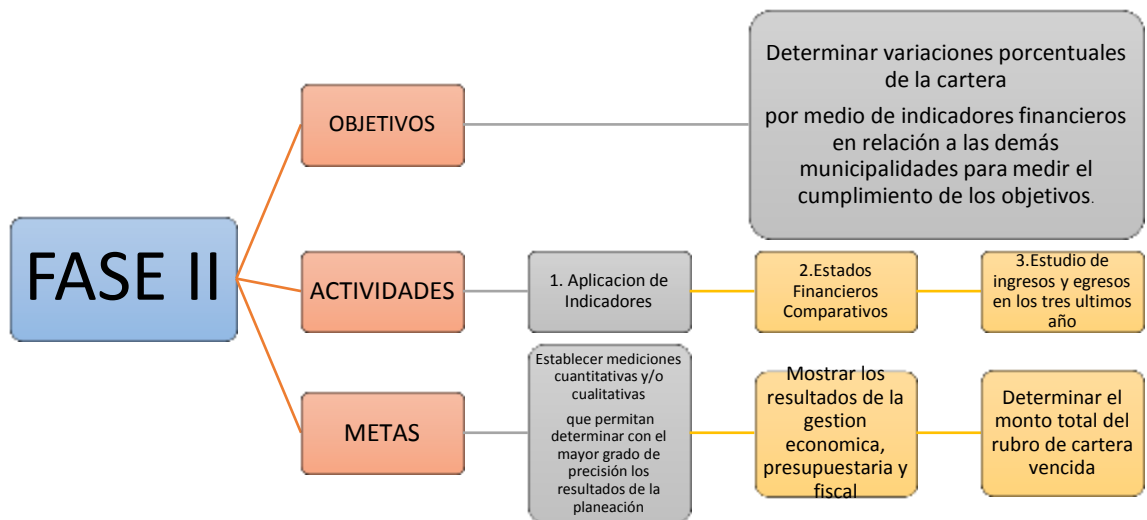
Elaborado por: Diana Llerena.



## FASE II

Dentro de esta fase se ha realizado un análisis entre las municipalidades que conforman la provincia de Tungurahua, que dentro de lo establecido se considera que tienen problemas en la recuperación de su cartera, esta puede ser a pequeña o gran escala, pero esto no quiere decir que les afecte de manera directa en el cumplimiento de sus objetivos como se los puede ver a continuación.

Para establecer diferencia y comparaciones en los objetos de estudio debemos tomar en cuenta las siguientes definiciones.



**Gráfico No. 18 Fase II Variaciones Porcentuales**  
Elaborado por: Diana Llerena

## **ANALISIS DE INDICADORES CON RELACION A LOS GADS**

### **INDICADORES**

La Evaluación Básica Municipal proporciona información sobre las finanzas de su municipio, el manejo administrativo y la provisión de los servicios de agua potable, alcantarillado, residuos sólidos, camal, terminal terrestre, mercados y cementerios; además podrá conocer la relación entre la municipalidad y la ciudadanía a través del análisis de indicadores de participación ciudadana.

La metodología considera un sistema de valoración del desempeño municipal, para lo cual establece parámetros de calificación: "Alto", "Medio" y "Bajo" para cada indicador. A los parámetros se asigna uno de los colores verde, amarillo y rojo, con un sistema de alertas similares a un semáforo.

Partiendo del análisis del Gobierno de Mocha se llega a determinar que la institución no se encuentra dentro de los parámetros que establece la ley como determina la Constitución Política del Ecuador donde establece lo siguiente:

EVALUACION BASICA MUNICIPAL MATRIZ DE INDICADORES POR MUNICIPIOS GAD MUNICIPAL DE MOCHA				
Indicador	Valor del Indicador	Alto	Medio	Bajo
<b>GESTION FINANCIERA</b>				
<b>Autosuficiencia Mínima:</b> Ingresos Propios/Remuneración*100	58,19%	-	-	Ingresos propios financian menos del 66% los gastos del personal
<b>Autosuficiencia Financiera</b> Ingresos propios/ gastos corriente*100	47.89%	-	Ingresos propios financian del 44 al 70% los gastos corrientes	-
<b>Ahorro Corriente</b> Ingresos corrientes/gastos corrientes y producción*100	68,02%	-	-	Ingresos corrientes financian menos del 83% de los gastos corrientes
<b>Dependencia</b> (Trans Corriente +Trans Capital)/(Ingreso Total-Fuentes de Financiamiento)*100	90.15%	-	-	Si la dependencia es mayor al 90%
<b>Incidencia Gasto de Inversión</b> Recurrente Gastos de Capital e Inversión/ ingresos de capital*100	31.68%	-	Si la incidencia de gastos de personal bienes y servicios para la inversiones del 40%	-
<b>Eficiencia de Ingreso de Capital</b> Gastos de Capital e Inversión/Ingreso de capital*100	76.88%	-	-	Invertido es menor al 80%
<b>Límite de Servicio de Deuda</b> (Servicio de la Deuda+ Deuda Flotante)/( Ingreso Total - Fuente de Financiamiento)*100	0.61%	Si el servicio de la deuda es menor o igual al 20%	-	-
Stock de Deuda Pasivo Total/Ingresos Total-Fuente de Financiamiento)*100	12.71%	Si el nivel de endeudamiento es menor o igual al 50%	-	-

NIVEL DE EFICIENCIA				
Eficiente en la recaudación: Recaudación/ Emisión*100	86.16%	-	Recupera entre el 70 al 90%	-
Ingresos de Cartera Vencida de Servicios: Cartera Vencida / Ingresos Propios *100	28%	-	Si la cartera vencida representa desde el 20 al 50%	-
Estado de Catastros de contribuyentes (Tributarios)	81.20	-	Si representa registro actualizado	-
Cuenta con tarjetas auxiliares de gastos de servicio	NO	-	-	No dispone
Establece CEM para las inversiones realizadas	Parcial	-	Se recupera parcialmente la C-E-M	-

**Tabla No. 23 Matriz de indicadores por Municipio**

**Elaborado por:** Diana Llerena

**Fuente:** Banco del Estado

Se interpreta que el Gobierno tiene falencias en el cumplimiento de la mayoría de los indicadores que el Banco del Estado le solicita como información básica para la publicación en su página Web; esto es porque el Gobierno tiene ciertas falencias en sus procesos y se ve ante una desventaja ante los demás municipios.

Para cada parámetro de calificación se asignó uno de los tres colores del semáforo que representan los niveles de logro que pueden alcanzar las municipalidades. Los indicadores que están en el parámetro de color verde deben mantenerse; aquellos que se ubican en el color amarillo necesitan ser mejorados y los que estén en rojo requieren un esfuerzo adicional para Mejorar.

INDICADORES FINANCIEROS MUNICIPIOS DE TUNGURAHUA			
CANTON	ALTO	MEDIO	BAJO
	Ingresos propios financian el 100% los gastos de personal	Ingresos propios financian del 66 al 99% los gastos de personal	Ingresos propios financian menos del 66% los gastos de personal
Autosuficiencia Mínima: Ingresos propios/Remuneración*100			
Ambato	142.30 %		
Baños de Agua Santa	226.10		
Cevallos	135.75		
<b>Mocha</b>			<b>58.19</b>
Patate		90.80	
Quero		84.92	
Tisaleo		66.2	
San Pedro de Pelileo		316.12	
Santiago de Pillaro		87.36	
Autosuficiencia Financiera: Ingresos Propios/Gastos Corrientes*100			
Ambato	97.60		
Baños de Agua Santa	151.35 %		
Cevallos	100.47		
<b>Mocha</b>		<b>47.89</b>	
Patate		57.38	
Quero		84.92	
Tisaleo		51.85	
San Pedro de Pelileo		316.12	
Santiago de Pillaro		87.36	

**Tabla No. 24 Indicadores Financieros Municipios de Tungurahua**  
Elaborado por: Diana Llerena

Con la visualización de la tabla anterior se puede decir que dentro de las municipalidades de la Provincia de Tungurahua existe un notable retraso por parte del Gobierno Municipal de Mocha frente a los demás Gobiernos Autónomos, reflejándose dentro de la Tabla anterior elaborada con datos obtenidos por el Banco del Estado, que es el único municipio que sus ingresos propios financian menos del 66% de los gastos de personal, dejando a un lado la posibilidad de independizarse y autofinanciarse como una institución generadora de sus propios recursos.

Dejando a un lado la ideología que menciona que cada municipio constituye una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la Constitución y la ley.

En concordancia con lo antes expuesto el Gobierno Municipal dentro de los periodos comprendidos entre el año 2010 al 2013 presenta la siguiente información con los indicadores que el Gobierno debe aplicar para la determinación de una adecuada administración ya sea por parte de las autoridades elegidas según lo que establece la ley, acompañado de la Dirección Financiera entendiéndose que:

La Dirección Financiera será responsable por las actividades de programación, preparación, ejecución, control y liquidación del presupuesto; verificación, liquidación y administración de los ingresos, recaudación, custodia y desembolso de fondos; contabilización de las cuentas generales de la municipalidad, adquisición, almacenaje, custodia y distribución de bienes muebles y administración de propiedades municipales.

La Dirección Administrativa presentará todos los servicios auxiliares que las demás unidades del nivel operativo y las del nivel asesor y directivo

requieran para el cumplimiento de sus funciones y principalmente los de secretaría, archivo, correspondencia, duplicación de documentos, transportes y demás requeridos para el buen funcionamiento de la municipalidad.

Se toma como base la información añadida en las cédulas presupuestarias

### COMPOSICIÓN HISTORICA DE LOS INGRESOS Y EGRESOS DEL GAD MOCHA PERIODO 2010



 <b>INGRESOS</b>	2010				
	CODIFICADO	DEVENGADO 2010	% COMP. Codificado	% COMP. ejecutado	% DE EJECUCIÓN
INGRESOS CORRIENTES	618.258,81	526.732,11	21	18	85
INGRESOS PROPIOS	501.874,57	410.336,78	17	17	82
TRANSFEREN. CORRIENTES	116.384,24	116.395,33	4	5	100
VENTA DE ACTIVOS	25.003,00	0,00	1	0	0
RECUPERACIÓN DE INVERSIONES	4,00	0,00	0	0	0
TRANSFEREN. DE CAPITAL	1.655.603,89	1.544.431,53	57	62	93
FINANCIAMIENTO	78.805,00	50.668,67	3	2	64
SALDO CAJA-BANCOS	265.016,00	265.016,00	9	11	100
CUENTAS POR COBRAR	261.053,90	84.743,96	9	3	32
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.903.744,60</b>	<b>2.471.592,27</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>85</b>
<b>EGRESOS</b>	CODIFICADO	DEVENGADO 2010	% COMP. Codificado	% COMP. ejecutado	% COMP. ejecutado
CORRIENTES	530.426,14	517.317,46	18	26	98
DE CAPITAL	295.163,84	271.628,66	10	13	92
DE PRODUCCIÓN	193.869,21	172.605,60	7	9	89
DE INVERSION	1.719.485,41	892.282,86	59	44	52
DE FINANCIAMIENTO	164.800,00	158.999,45	6	8	96
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>2.903.744,60</b>	<b>2.012.834,03</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>69</b>

Tabla No. 25 CEDULA PRESUPUESTARIA 2010  
 Dr. Hernán Paredes Freire  
 DIRECTOR FINANCIERO


**PERIODO 2011**

 <b>INGRESOS</b>	2011				
	CODIFICADO	DEVENGADO 2011	% COMP. Codificado	% COMP. ejecutado	% DE EJECUCIÓN
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	915.775,92	843.976,82	24	24	92
<b>INGRESOS PROPIOS</b>	541.228,24	465.842,17	14	14	86
<b>TRANSFEREN. CORRIENTES</b>	374.547,68	378.134,65	10	11	0
<b>VENTA DE ACTIVOS</b>	4,00	570,00	0	0	14.250
<b>RECUPERACIÓN DE INVERSIONES</b>	4,00	0,00	0	0	0
<b>TRANSFEREN. DE CAPITAL</b>	2.014.289,25	1.892.018,22	52	55	94
<b>FINANCIAMIENTO</b>	300.002,00	173.560,06	8	5	58
<b>SALDO CAJA-BANCOS</b>	384.313,60	351.395,31	10	10	91
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	268.097,81	183.476,28	7	5	68
<b>TOTAL INGRESOS</b>	3.882.486,58	3.444.996,69	100	100	89
<b>EGRESOS</b>	CODIFICADO	DEVENGADO 2011	% COMP. Codificado	% COMP. ejecutado	% DE EJECUCIÓN
<b>CORRIENTES</b>	673.140,57	645.293,19	17	24	96
<b>DE CAPITAL</b>	72.024,00	47.342,85	2	2	66
<b>DE PRODUCCIÓN</b>	215.375,54	195.545,41	6	7	91
<b>DE INVERSIÓN</b>	2.765.890,47	1.618.554,55	71	61	59
<b>DE FINANCIAMIENTO</b>	156.056,00	158.603,02	4	6	102
<b>TOTAL EGRESOS</b>	3.882.486,58	2.665.339,02	100	100	69

**Tabla No. 26 CEDULA PRESUPUESTARIA 2011**  
**Dr. Hernán Paredes Freire**  
**DIRECTOR FINANCIERO**




**PERIODO 2012**

 <b>INGRESOS</b>	2012				
	CODIFICADO	DEVENGADO 2012	% COMP. Codificado	% COMP. Ejecutado	% DE EJECUCIÓN
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	1.022.091,11	916.316,23	28	28	90
<b>INGRESOS PROPIOS</b>	621.591,11	520.248,69	17	16	84
<b>TRANSFEREN. CORRIENTES</b>	400.500,00	396.067,54	11	12	99
<b>VENTA DE ACTIVOS</b>	0,00	0,00	0	0	0
<b>RECUPERACIÓN DE INVERSIONES</b>	0,00	0,00	0	0	0
<b>TRANSFEREN. DE CAPITAL</b>	1.616.464,95	1.481.178,96	44	45	92
<b>FINANCIAMIENTO</b>	126.439,94	126.439,94	3	4	100
<b>SALDO CAJA-BANCOS</b>	402.026,61	402.437,69	11	12	100
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	503.250,68	394.550,69	14	12	78
<b>TOTAL INGRESOS</b>	3.670.273,29	3.320.923,51	100	100	90
<b>EGRESOS</b>	CODIFICADO	DEVENGADO 2011	% COMP. Codificado	% COMP. Ejecutado	% DE EJECUCIÓN
<b>CORRIENTES</b>	690.670,88	671.411,00	18	25	97
<b>DE CAPITAL</b>	97.248,41	20.401,83	3	1	21
<b>DE PRODUCCIÓN</b>	232.997,80	202.204,43	6	8	87
<b>DE INVERSIÓN</b>	2.493.732,72	1.952.254,71	64	73	78
<b>DE FINANCIAMIENTO</b>	155.623,48	155.623,48	4	6	100
<b>TOTAL EGRESOS</b>	3.670.273,29	3.001.895,45	95	113	82

**Tabla No. 27 CEDULA PRESUPUESTARIA 2012**  
**Dr. Hernán Paredes Freire**  
**DIRECTOR FINANCIERO**

**PERIODO 2013**

 <b>INGRESOS</b>	2013				
	CODIFICADO	DEVENGADO 2013	% COMP. Codificado	% COMP. Ejecutado	% DE EJECUCIÓN
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	1.028.754,88	849.801,11	34	34	83
<b>INGRESOS PROPIOS</b>	596.929,28	471.840,01	19	19	79
<b>TRANSFEREN. CORRIENTES</b>	431.825,60	377.961,10	14	15	88
<b>VENTA DE ACTIVOS</b>	0,00	0,00	0	0	0
<b>RECUPERACIÓN DE INVERSIONES</b>	0,00	0,00	0	0	0
<b>TRANSFEREN. DE CAPITAL</b>	1.628.783,53	1.265.139,22	53	51	78
<b>FINANCIAMIENTO</b>	78.640,00	61.328,30	3	2	78
<b>SALDO CAJA-BANCOS</b>	176.992,54	172.557,33	6	7	97
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	151.989,42	115.154,23	5	5	76
<b>TOTAL INGRESOS</b>	3.065.160,37	2.463.980,19	100	100	80
<b>EGRESOS</b>	CODIFICADO	DEVENGADO 2011	% COMP. Codificado	% COMP. Ejecutado	% DE EJECUCIÓN
<b>CORRIENTES</b>	733.873,90	718.329,59	24	32	98
<b>DE CAPITAL</b>	96.114,86	32.243,08	3	1	34
<b>DE PRODUCCIÓN</b>	230.307,22	172.505,77	8	8	75
<b>DE INVERSIÓN</b>	1.854.896,39	1.185.795,32	61	53	64
<b>DE FINANCIAMIENTO</b>	149.968,00	117.614,48	5	5	78
<b>TOTAL EGRESOS</b>	3.065.160,37	2.226.488,24	100	100	73

**Tabla No. 28 CEDULA PRESUPUESTARIA 2013**  
**Dr. Hernán Paredes Freire**  
**DIRECTOR FINANCIERO**

**GAD MUNICIPAL DE MOCHA**  
**INDICADORES FINANCIEROS - HISTÓRICO 2010 – 2013**

INDICES	SITUACIÓN ÓPTIMA	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
<b>AUTONOMIA</b>									
Ingresos propios	Mayor a 80%	410.337	17	465.842	14	520.249	16	471.840	19
Ingresos Totales		2.471.592		3.444.997		3.320.924		2.463.980	
<b>DEPENDENCIA</b>									
Ingr. por transferencias	Menor al 20 %	1.660.827	67	2.270.153	66	1.877.247	57	1.643.100	67
Ingresos totales		2.471.592		3.444.997		3.320.924		2.463.980	
<b>AHORRO CORRIENTE</b>									
Ingreso corriente	Positivo	526.732	9.415	843.977	198.684	916.316	244.905	849.801	131.472
- gasto corriente		517.317		645.293		671.411		718.330	
<b>SOLVENCIA</b>									
Ingresos corrientes	Igual o mayor al 100%	526.732	102	843.977	131	916.316	136	849.801	118
Gastos corrientes		517.317		645.293		671.411		718.330	
<b>AUTOSUFICIENCIA</b>									
Ingresos propios	Mayor al 100%	410.337	79	465.842	72	520.249	77	471.840	66
gastos corrientes		517.317		645.293		671.411		718.330	

<b>AUTOSUFICIENCIA MINIMA</b>									
Ingresos propios	Mayor al 100%	410.337	92	465.842	85	520.249	89	471.840	76
Gasto remuneraciones (Ctes)		445.842		549.961		582.721		622.193	
<b>PESO DE LA REMUNERACION</b>									
Gasto remuneraciones (Ctes)	Menor al 60%	445.842	86	549.961	85	582.721	87	622.193	87
Gasto corriente		517.317		645.293		671.411		718.330	
<b>REMUNERACION Y PRESUPUESTO</b>									
G. Total Remuneraciones	Máximo 30%	755.766	38	897.533	34	972.749	32	1.055.935	47
Presupuesto Total		2.012.834		2.665.339		3.001.895		2.226.488	
<b>INGRESO PERCÁPITA</b>									
Ingresos propios		410.337	60,55	465.842	68,74	520.249	76,77	471.840	69,62
Población Total		6.777		6.777		6.777		6.777	
<b>EGRESO PERCÁPITA (INV)</b>									
Total Inversiones		892.282,86	131,66	1.618.555	238,83	1.952.254,71	288,07	1.185.795,32	174,97
Población Total		6.777		6.777		6.777		6.777	

Tabla No. 29 Indicadores Financieros GAD Mocha

Elaborado por: Diana Llerena

Para la determinación de cada uno de los indicadores financieros que a continuación se detallan que se tomó como fuente las respectivas Cédulas Presupuestarias elaboradas por la persona responsable de la Dirección Financiera del Gobierno

### Autonomía

INDICES	SITUACIÓN	2010		2011		2012		2013	
	ÓPTIMA		%		%		%		%
<b>AUTONOMIA</b>	Mayor a 80%								
Ingresos propios		410.337		465.842		520.249		471.840	
Ingresos Totales		2.471.592	17	3.444.997	14	3.320.924	16	2.463.980	19

**Tabla No. 30** Autonomía  
Elaborado por: **Diana Llerena**

$$\text{Autonomía} = \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}}$$

En valores absolutos, el Municipio recaudó por concepto de ingresos propios en el año 2013, un total\$ 471840.00 dólares, y sus ingresos totales ascienden a 2463980.00; entonces se puede decir que el gobierno no cumple con el porcentaje que requiere este indicador en el presente año al igual que en los consecutivos anteriores, debido a que la gestión por mejorar sus ingresos es deficiente y por ello depende del estado.

### Dependencia:

Cada Gobierno Municipal financia determinado nivel de gasto público corriente, con recursos tributarios extraídos directamente entre los habitantes beneficiarios de ese gasto, entonces a continuación se detalla para un análisis minucioso.

INDICES	SITUACIÓN	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
	ÓPTIMA								
<b>DEPENDENCIA</b>	Menor al 20 %								
Ingr. por transferencias		1.660.827	67	2.270.153	66	1.877.247	57	1.643.100	67
Ingresos totales		2.471.592		3.444.997		3.320.924		2.463.980	

**Tabla No. 31 Dependencia**  
Elaborado por: Diana Llerena

Se determina que el Gobierno Autónomo Descentralizado no cumple con el porcentaje establecida como Situación Óptima; dependiendo de manera constante del financiamiento de fuentes externas para el alcance de sus objetivos.

$$DEpendencia = \frac{\text{Ingresos Tranferencias}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Como podemos ver en la tabla anterior se puede determinar que la institución no cumple con los estándares que requiere este indicador, la diferencia es relevante dentro del año 2010 asciende al 47%, este no varía del año 2011, en donde sufre un decremento de un 1% en relación al año anterior, a diferencia de los años 2012 y 2013 que varía en un 10% entre los dos años, pero de acuerdo al indicador se determina que existe una incompatibilidad un 37 y 47 de variabilidad consecutivamente.

#### Autosuficiencia:

INDICES	SITUACIÓN	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
	ÓPTIMA								
<b>AUTOSUFICIENCIA</b>	Mayor al 100%								
Ingresos propios		410.337	79	465.842	72	520.249	77	471.840	66
gastos corrientes		517.317		645.293		671.411		718.330	

**Tabla No. 32 Autosuficiencia**  
Elaborado por: Diana Llerena

$$\text{Autosuficiencia} = \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos Corrientes}}$$

Como se determina en el cuadro anterior podemos ver que el gobierno tiene un déficit de incumplimiento en el año 2010 solo cubre un 79% de los gastos corrientes a diferencia del año 2011 que alcanza a cubrir en un 72%, mientras que en año 2012 cubre con el 77% y en 2013 solo alcanza cumplir con un 66% de sus gastos corrientes.

En vista de esto se considera que los ingresos asignados los municipios deben destinarse a proyectos de inversión y no al gasto corriente, ya que en el Presupuesto hay otros rubros destinados para cubrir los sueldos de los burócratas municipales, se puede concluir que el gobierno debe financiarse por medio de sus recursos propios como parte de su autogestión.

#### Autosuficiencia Mínima:

INDICES	SITUACIÓN								
	ÓPTIMA	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
<b>AUTOSUFICIENCIA MINIMA</b>	Mayor al 100%								
Ingresos propios		410.337	92	465.842	85	520.249	89	471.840	76
Gasto remuneraciones (Ctes)		445.842		549.961		582.721		622.193	

Tabla No. 33 Autosuficiencia Mínima

Elaborado por: Diana Llerena

$$\text{Autosuficiencia Mínima} = \frac{\text{Ingreso propios}}{\text{Gastos remuneraciones}}$$

En el Gobierno Municipal el Indicador de Autosuficiencia Mínima demuestra que a partir del año 2010 existe un promedio de deficiencia de alcance de un 15% en los años 2010-2013 consecutivamente indica que esta municipalidad no cumple con el financiamiento del gasto corriente.

## Peso de la Remuneración.

Mediante este indicador se mide el peso que tiene las remuneraciones frente al gasto corriente; donde se muestra cuanto del gasto total es destinado a gastos en sueldos o al pago del personal administrativo de las entidades públicas.

Para que este principio se cumpla las entidades con mejor gestión tienen este indicador bajo ya que esto representa que la mayor parte del gasto se destina a obras de capital; podría considerarse con remuneraciones moderadas a las entidades que presenten un índice entre un rango de 40%-60%

INDICES	SITUACION								
	N	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
<b>PESO DE LA REMUNERACION</b>									
Gasto remuneraciones (Ctes)	Menor al 60%	445.842	86	549.961	85	582.721	87	622.193	87
Gasto corriente		517.317		645.293		671.411		718.330	

Tabla No. 34 Peso de la Remuneración

Elaborado por: Diana Llerena

$$\text{Peso a la Remuneracion} = \frac{\text{Gasto remuneraciones}}{\text{Gasto corriente}}$$

Como se fija en la tabla anterior el gobierno no posee una buena gestión ya que el porcentaje tiende a ser muy alto en relación a la situación deseada en el año 2010 asciende a un 86%, en el año 2011 alcanza un 85%, en el año 2012 arroja un resultado de un 87% que se mantiene en el año 2013

El presente análisis se realizó para obtener certeza de la aplicación de una adecuada gestión financiera determinando de manera clara que la institución tiene deficiencia al cumplir con los estándares establecidos



dentro de cada indicador, en cuanto se refiere a los aspectos centrales del proceso presupuestario, o sea, gastos e ingresos. Estos indicadores son de gran utilidad al evaluar el grado de descentralización de funciones y el nivel de sujeción financiera. Sin embargo son solo una parte de la gestión municipal.

El propio término de indicadores financieros parte de la idea de un equilibrio presupuestario, o sea, la relación entre los ingresos totales y los gastos totales.

Este resultado por sí sólo, es insuficiente para emitir una opinión acerca de la real capacidad del gobierno local para cumplir sus funciones. Por lo que se incluye en el mismo la evaluación de la economía a través de la eficiencia y eficacia, las finanzas a través de indicadores de solvencia y endeudamiento.

Para la determinación de variaciones existentes en períodos para la presente investigación se tomó los ciclos contables correspondientes a los años 2011-2012 en relación a los resultados obtenidos de los Estados Financieros.

Con el objeto de establecer diferencias porcentuales en cuanto a la variación de todas las cuentas que comprenden los estados objeto de examen, se elaboró un estado financiero comparativo para establecer en particular la fluctuación de Cuentas por Cobrar de períodos comprendidos entre el año 2010 al 2013.

Aplicaremos el análisis de **variación absoluta o relativa**, y determinaremos cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el estudio que permitirá determinar si el comportamiento de la institución en un periodo fue bueno, regular o malo. Una vez que determinemos cuales son las variaciones, determinaremos

las causas de esas variaciones y las posibles consecuencias derivadas de las mismas, para ello acudimos a datos internos proporcionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha, y una vez recopilado la información sobre el proceso coactivo, se obtuvo que existe una gran mayoría de contribuyentes adeudando entre los tres últimos años, sea por descuido del propio contribuyente, porque la Municipalidad no notifico a tiempo a los deudores o simplemente porque no se brinda facilidades de pago como institución recaudadora de impuestos.

Con los resultados obtenidos en el análisis horizontal, podemos compararlos con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la institución, podremos evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos de una entidad son el resultado de las decisiones administrativas que se hayan tomado.

Para la determinación de la Cuenta Exigibilidad se parte básicamente de un estado financiero comparativo donde se refleja el incremento o disminución en porcentaje, basta con restar a la cifra del año más reciente con la cifra del año base, entonces se tiene como resultado el siguiente Estado Comparativo.

<b>ESTADO FINANCIERO COMPARATIVO</b>				
<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON MOCHA</b>				
<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Variación Porcentual</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	3639359	3573367	-1,81%
<b>1.1</b>	OPERACIONALES	362623,6	378179,9	4,29%
<b>1.1.1</b>	DISPONIBILIDADES	315714,2	101449,7	-67,87%
<b>1.1.1.01</b>	CAJAS RECAUDADORAS	4597,09	0	-100,00%
<b>1.1.1.03</b>	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR MONEDA EN CURSO	265361	67172,11	-74,69%
<b>1.1.1.15</b>	BANCOS COMERCIALES MONEDA EDN CURSO LEGAL	45756,06	34277,57	-25,09%
<b>1.1.2</b>	ANTICIPO DE FONDOS	46909,42	169921,7	262,23%
<b>1.1.2.01</b>	ANTICIPO A CONTRATISTAS	0	86464,48	
<b>1.1.2.05</b>	ANTICIPO A PROVEEDORES	0	58377,61	
<b>1.1.2.13</b>	FONDOS DE RESPOSICION	1500	1500	0,00%

1.1.2.21	EGRESOS REALIZADOS POR RECUPERAR	45409,42	30,01	-99,93%
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	0	106808,6	
1.1.3.11	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTOS	0	9620,96	
1.1.3.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	0	10065,7	
1.1.3.14	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0	13736,97	
1.1.3.28	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES	0	73384,96	
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	981922,8	913824	-6,94%
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	768018	852784,6	11,04%
1.2.2.05	INVERSIONES EN TITULOS	768018	852784,6	11,04%
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	213904,8	61039,45	-71,46%
1.2.4.83	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	37724	0	-100,00%
1.2.4.97	ANTICIPOS DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	77962,01	0	-100,00%
1.2.4.98	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	98218,77	61039,45	-37,85%
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	307419,9	245933,8	-20,00%
1.3.1	EXISTENCIA PARA CONSUMO CORRIENTE E INVERSIONES	1772,31	51020,82	2778,78%
1.3.1.01	EXISTENCIA DE BIENES DE USO Y CONSUMO	1772,31	51020,82	2778,78%
1.3.2	EXISTENCIA PARA PRODUCCION Y VENTAS	0	0	
1.3.2.01	EXISTENCIA DE MATERIAS PRIMAS	0	0	
1.3.2.08	EXISTENCIA DE BIENES DE USO Y CONSUMO	0	0	
1.3.3	INVERSIONES DE PRODUCTOS EN PROCESO	194127,2	0	-100,00%
1.3.3.11	REMUNERACIONES BASICAS	34869,97	42941,35	23,15%
1.3.3.12	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	3481,42	5179,48	48,77%
1.3.3.15	REMUNERACIONES TEMPORALES	0	450	
1.3.3.16	APORTE PATRONAL A LA SEGURIDAD SOCIAL	6379,02	7503,19	17,62%
1.3.3.21	MATERIAS PRIMAS	136576,8	96975,21	-29,00%
1.3.3.31	SERVICIOS BASICOS	2084,61	1404,09	-32,64%
1.3.3.32	SERCICIOS GENERALES	4971,95	2250,57	-54,73%
1.3.3.33	TRASLADOS INTALACIONES VIATICOS Y SUBS	260	40	-84,62%
1.3.3.34	INSTALACION MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0	5218	
1.3.3.36	CONTRATACION DE ESTUDIO E INVESTIGACION	0	484,4	
1.3.3.37	GASTOS EN INFORMATICA	7	0	-100,00%
1.3.3.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCION	5495,54	24689,39	349,26%
1.3.4	EXISTENCIA DE BIENES DE USO Y CONSUMO	85874,42		-100,00%
1.3.4.08	EXISTENCIA DE BIENES DE USO Y CONSUMO	85874,42		-100,00%
1.3.5	SEGUROS Y OTROS GASTOS FINANCIEROS	25646,04	7777,27	-69,67%
1.3.05	EXISTENCIA DE PRODUCTOS TERMINADOS	7141,42	3970,08	-44,41%
1.3.5.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCION	18504,62	3807,19	-79,43%
1.4	INVERSIONES DE BIENES DE LARGA DURACION	1656451	1690170	2,04%
1.4.1	BIENES DE ADMINISTRACION	1656451	1690170	2,04%
1.4.1.01	BIENES MUEBLES	985705,8	1007786	2,24%
1.4.1.03	BIENES INMUEBLES	824916	836554,7	1,41%
1.4.1.99	DEPRECIACION ACUMULADA	154170,8	154170,8	0,00%

<b>1.5</b>	<b>INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS '</b>	330941,8	345259,9	4,33%
<b>1.5.1</b>	<b>INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO</b>	330941,8	0	-100,00%
<b>1.5.1.11</b>	<b>REMUNERACIONES BASICAS</b>	268024,6	248670,2	-7,22%
<b>1.5.1.12</b>	<b>REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS</b>	26770,15	33527,05	25,24%
<b>1.5.1.15</b>	<b>REMUNERACIONES TEMPORALES</b>	890,7	42848,15	4710,62%
<b>1.5.1.16</b>	<b>APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>	49611,02	52622,9	6,07%
<b>1.5.1.32</b>	<b>SERVICIOS GENERALES</b>	61070,43	64217,23	5,15%
<b>1.5.1.33</b>	<b>TRASLADOS INSTALACIONES VIATICOS Y SUBSITENCIAS</b>	3284,43	1649,68	-49,77%
<b>1.5.1.34</b>	<b>INSTALACION MANTENIMIENTO Y REPARACION</b>	27552,07	37006,63	34,32%
<b>1.5.1.35</b>	<b>ARRENDAMIENTO DE BIENES</b>	0	4745	
<b>1.5.1.36</b>	<b>CONTRATACION DE ESTUDIO E INVESTIGACION</b>	207942,9	195962,7	-5,76%
<b>1.5.1.38</b>	<b>BIENES DE USO Y CONSUMO PARA INVERSIONES</b>	168634,5	192247	14,00%
<b>1.5.1.40</b>	<b>SEGURO COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS</b>	2053,39	10707,98	421,48%
<b>1.5.1.45</b>	<b>BIENES MUEBLES NO DEPRECIABLES</b>	109,82		-100,00%
<b>1.5.1.51</b>	<b>OBRAR DE INFRESTRUCTURA</b>	1048902	185150,4	-82,35%
<b>1.5.1.54</b>	<b>OBRA EN LINEAS REDES E INST ELECTRICAS</b>	0	70587,73	
<b>1.5.1.55</b>	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACION MAYORES</b>	0	27152,25	
<b>1.5.1.92</b>	<b>ACUMULACION DE GASTOS EN INVERSION</b>	3669870	4718773	28,58%
<b>1.5.1.98</b>	<b>APLICACIÓN GASTOS DE GESTION</b>	5203775	5540608	6,47%
<b>2.</b>	<b>PASIVOS</b>	285511,3	246297,9	-13,73%
<b>2.1</b>	<b>DEUDA FLOTANTE</b>	27537,43	36291,35	31,79%
<b>2.1.2</b>	<b>DEPOSITOS Y FONDOS DE TERCEROS</b>	24372,28	36291,35	48,90%
<b>2.1.2.01</b>	<b>DEPOSITOS DE INTERMEDIACIÓN</b>	18760,25	28275,46	50,72%
<b>2.1.2.03</b>	<b>FONDOS DE TERCEROS</b>	140,36	2238,64	1494,93%
<b>2.1.2.11</b>	<b>GARANTIAS RECIBIDAS</b>	5208,4	5508,4	5,76%
<b>2.1.2.15</b>	<b>NOTAS DE CREDITO EMITIDAS</b>	263,27	268,85	2,12%
<b>2.1.3</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	3165,15		-100,00%
<b>2.1.3.81</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR IMPUESTO VALOR AGREGADO</b>	3165,15		-100,00%
<b>2.2</b>	<b>DEUDA PUBLICA</b>	257973,9	210006,5	-18,59%
<b>2.2.3</b>	<b>EMPRESTITOS</b>	257973,9	210006,5	-18,59%
<b>2.2.3.01</b>	<b>CREDITOS INTERNOS</b>	257973,9	210006,5	-18,59%
<b>6</b>	<b>PATRIMONIO</b>	3353848	3327069	-0,80%
<b>6.1</b>	<b>PATRIMONIO ACUMULADO</b>	3353848	3327069	-0,80%
<b>6.1.1</b>	<b>PATRIMONIO PUBLICO</b>	4875366	4511913	-7,45%
<b>6.1.1.09</b>	<b>PATRIMONIO GOBIERNO SECCIONALES</b>	4875366	4506697	-7,56%
<b>6.1.8</b>	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	158568,2	235859	48,74%
<b>6.1.9</b>	<b>DISMINUCION PATRIMONIAL</b>	1362950	1420702	4,24%
<b>6.1.9.91</b>	<b>DISMINUCION DE DISPONIBILIDADES</b>	1360710	1418463	4,24%
<b>6.1.9.94</b>	<b>DISMINUCION DE BIENES DE LARGA DURACION</b>	2239,6	2239,6	0,00%
<b>9.1</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>	1261524	1402871	11,20%
<b>9.1.1</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>	1261524	1402871	11,20%
<b>9.1.1.07</b>	<b>ESPECIES VALORADAS EMITIDAS</b>	10807	24329	125,12%

9.9.1.09	GARANTIA, VALORES, BIENES Y DOCUMENTOS	1062581	1216247	14,46%
9.1.1.17	BIENES NO DEPRECIABLE	114159,8	114159,8	0,00%
9.1.1.23	TITULOS DE CREDITO EMITIDOS	73976,02	48134,34	-34,93%
9.2	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	1261524	1402871	11,20%
9.2.1	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	1261524	1402871	11,20%
9.2.1.07	EMISION DE ESPECIES VALORDAS	10807	24329	125,12%
9.2.1.09	RESPONSABILIDAD POR GARANTIAS EN VALORES	1062581	1216247	14,46%
9.2.1.17	RESPONSABILIDAD POR BIENES NO DEPRECIABLES	114159,8	114159,8	0,00%
9.2.1.23	EMISION DE TITULOS DE CREDITO	73976,02	48134,34	-34,93%
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	3639359	3573367	-1,81%
	<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	3639359	3573367	-1,81%

Tomando como base la cuenta en estudio se puede considerar que el monto asciende a \$61039,45 en la cuenta de años anteriores es decir saldos que se vienen arrastrando de períodos pasados por los diferentes rubros que recauda la institución, generando un recuperación parcial de un 38% en relación al año anterior.

Código	Cuentas	2012	2013	%
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	213904,78	61039,45	-71,46%
1.2.4.8	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	37724	0	100,00%
1.2.4.9	ANTICIPOS DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	77962,01	0	100,00%
1.2.4.9	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	98218,77	61039,45	-37,85%

**Tabla No. 35 Deudores Financieros años 2012-2013**

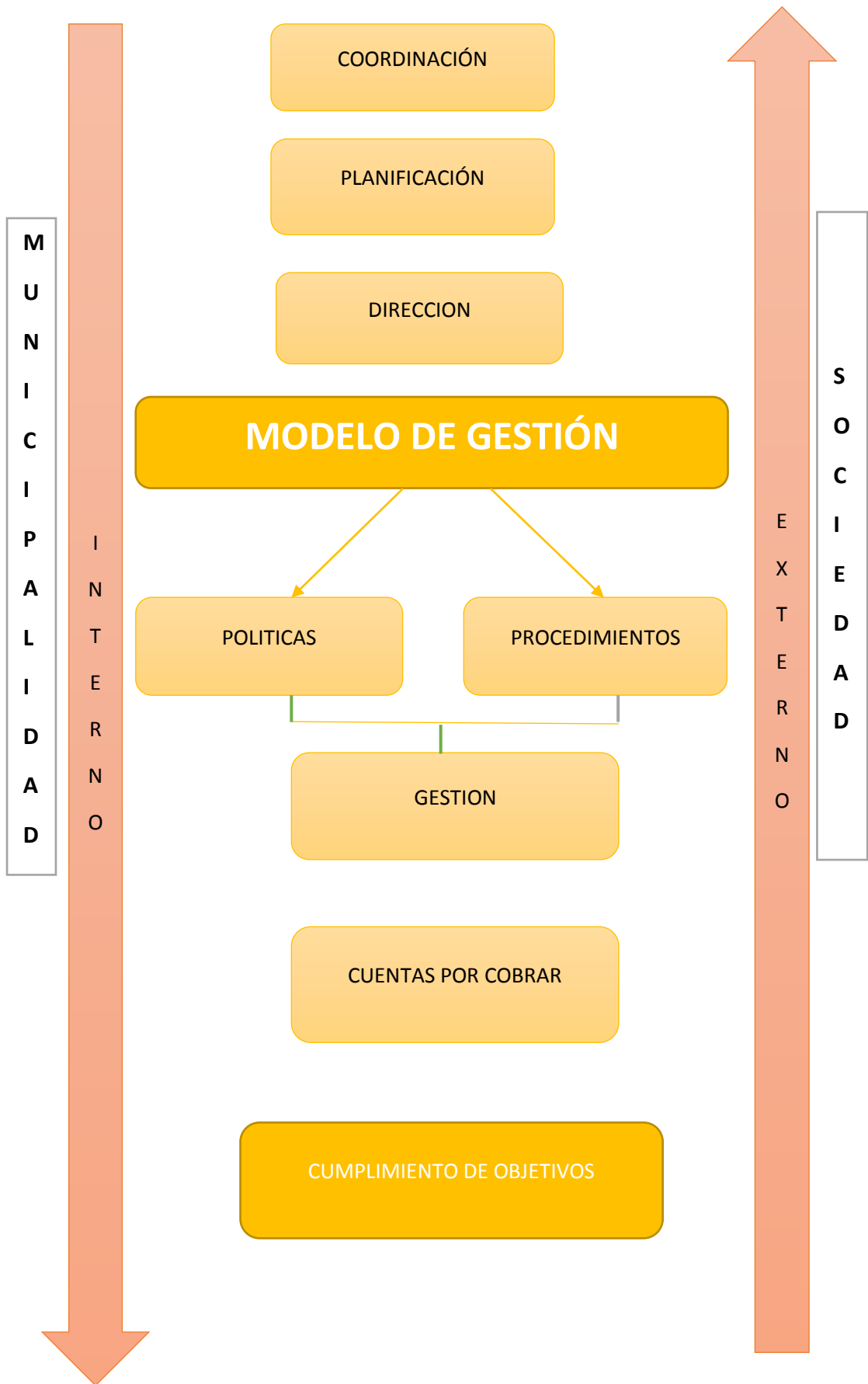
Elaborado por: Diana Llerena

Por otra parte se puede ver que en el año 2013 en la cuentas por cobrar vigentes es de \$106808,60 valor que corresponde a impuestos, tasas y Contribuciones Especiales, Venta de Bienes y Servicios y Transferencias y Donaciones.

<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>2013</b>
<b>1.1.3</b>	CUENTAS POR COBRAR	106808,59
<b>1.1.3.11</b>	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTOS	9620,96
<b>1.1.3.13</b>	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	10065,7
<b>1.1.3.14</b>	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	13736,97
<b>1.1.3.28</b>	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES	73384,96

**Tabla No. 36 Cuentas por Cobrar Año 2013**

**Elaborado por:** Diana Llerena



## **INTRODUCCIÓN:**

En un entorno donde las nuevas tendencias, la competitividad y la innovación provocan cambios en el comportamiento de los contribuyentes, se vuelve fundamental el desarrollo y adopción de estrategias, procedimientos para que las municipalidades puedan crecer y sobrevivir, con la finalidad de profundizar y validar un modelo de gestión que por medio de las variables; mida el impacto de las mismas en el Desempeño Organizacional, con el objetivo de identificar las variables con mayor influencia y con ello, potenciales de mejora en el desempeño de los diferentes municipios. Por ende, el problema de investigación planteado para guiar este estudio es: ¿Qué variables son importantes en la gestión de Recuperación de Cartera Vencida?, para incrementar su nivel de ingresos mejorar Como una primera búsqueda para responder al problema planteado.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio de Mocha dentro del departamento Financiero, sección Tesorería, existe un sin número de procesos entre los que se destaca por su esencia, la recaudación de impuestos municipales y la recuperación de cartera vencida o coactivas. Siendo el proceso de coactiva vulnerable alcanzar su propósito, como lo es la recuperación oportuna de los valores adeudados por contribuyentes, la presenta propuesta muestra sugerencias que pueden mejorar la cobranza de estos montos y el incremento de los ingresos municipales como gestión de cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **Visión:**

Contribuir de forma total o parcial al mejoramiento de las organizaciones que tengan falencias considerables en la recuperación de su cartera vencida mediante un modelo de Gestión,



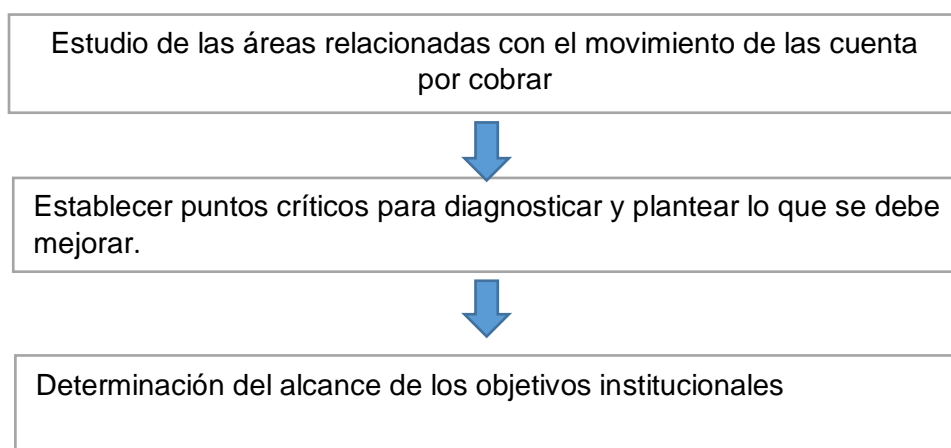
### **Misión:**

El modelo de gestión de GADS permite el cumplimiento de metas y estrategias establecidas por la dirección, que garantiza una adecuada toma de decisiones en beneficio de la sociedad.

### **Objetivos:**

- Incrementar la cantidad y eficiencia en la gestión de los servicios como medio de satisfacción a la colectividad.
- Automatizar la ejecución de los procesos de cobranza con el fin de aumentar notablemente la recaudación.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de procesos internos y de los productos y servicios, de tal forma que facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evaluación histórica.

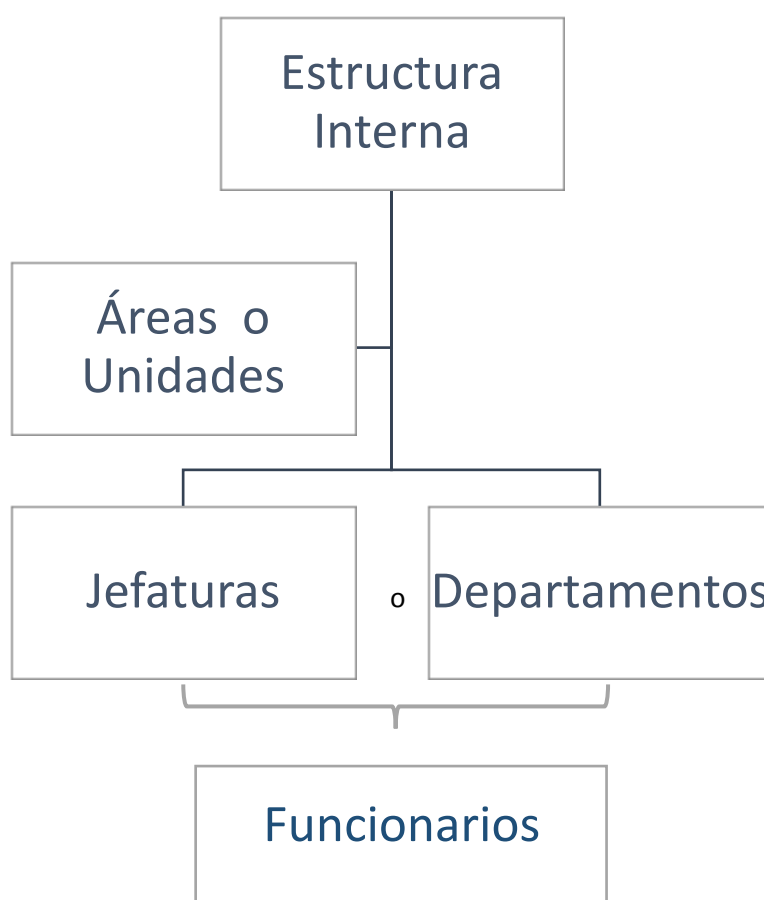
### **Estrategias**



# ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECAUDACIÓN PREVIA Y EJECUCIÓN COACTIVA DE TRIBUTOS A FAVOR DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE MOCHA

## 1. ESTRUCTURA DEPARTAMENTAL INTERNA DE LOS GAD'S

La estructura departamental de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipios, como administración tributaria seccional, debe estar dividida en:



## 2. ESTRUCTURA GENERAL DE LOS GOBIERNOS MUNICIPALES

- **Alcaldía**

El alcalde será funcionario remunerado, ejercerá sus funciones a tiempo completo y tendrá un período de cuatro años, pudiendo ser reelegido de manera indefinida.

Ordenar la baja de especies incobrables, por muerte, desaparición, quiebra, prescripción u otra causa semejante que imposibilite su cobro

- **Dirección Administrativa;**  
Presentará todos los servicios auxiliares que las demás unidades del nivel operativo y las del nivel asesor y directivo requieran para el cumplimiento de sus funciones y principalmente los de secretaría, archivo, correspondencia, duplicación de documentos, transportes y demás requeridos para el buen funcionamiento de la municipalidad
- **Dirección Financiera;**  
Será responsable por las actividades de programación, preparación, ejecución, control y liquidación del presupuesto; verificación, liquidación y administración de los ingresos, recaudación, custodia y desembolso de fondos; contabilización de las cuentas generales de la municipalidad, adquisición, almacenaje, custodia y distribución de bienes muebles y administración de propiedades municipales.
- **Dirección de Asesoría Jurídica;**  
Consiste en el estudio de los problemas legales relacionados con la municipalidad, en la revisión de los contratos y proyectos de normas legales, en la codificación de las mismas, en la asistencia al nivel directivo en los juicios que se relacionan con la municipalidad y en emitir dictámenes legales sobre los asuntos que deba conocer la administración
- **Dirección de Justicia y Vigilancia**  
Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas y reglamentos municipales

- **Dirección de Espacio y Vía Pública;**  
Dirección de Urbanismo, Obra Pública y Registro de Catastro; corresponde la prestación y administración de servicios de agua potable y alcantarillado, de bomberos, de mataderos, de plazas de mercado y de cementerios, en los casos en que el servicio lo preste directamente y de vigilar el cumplimiento por parte de los contratistas o concesionarios de las obligaciones contractuales, cuando el servicio se preste por contrato.
  
- **Dirección de Desarrollo Institucional;**  
Es la encargada de brindar soporte técnico para la elaboración de planes estratégicos y operativos, realizar reingeniería a los procesos actuales, ayudar con la elaboración de informes de cumplimientos de los objetivos institucionales.
  
- **Dirección de Recursos Humanos;**  
Comprende las funciones relacionadas con selección, adiestramiento, Clasificación, remuneración y registro de personal
  
- **Unidad de Archivo General.**  
Es la delegada para la organización, custodia de cada uno de los documentos que conforman el archivo municipal.

### **3. ESTRUCTURA BÁSICA DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA MUNICIPAL**

- Dirección Financiera;
- Sub-dirección Financiera;
- Secretaría de Resoluciones;
- Departamento de Contabilidad;
- Departamento de Patentes;

- Jefatura de Rentas;
- Tesorería-Pagaduría;
- Departamento de Coactivas, y,
- Departamento de informática interno.

## **ESTRUCTURA BÁSICA DE LA JEFATURA DE COACTIVAS**

- Tesorero Municipal,
- Coordinador General,
- Recaudadores Especiales
- Secretarios
- Directores de Procesos y Recaudación Extraprocesal.

## **PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE EJECUCIÓN**

### **Art. 149 Código Tributario**

#### **DETERMINACIÓN DE OBLIGACIÓN TRIBUTARIA.- EXIGIBILIDAD**

- a. La información llega a la Dirección Financiera para la respectiva elaboración, emisión y notificación del Título de Crédito, conforme a las directrices establecidas en el artículo 151 del Código Tributario-Requisitos Títulos de Crédito en la cual detalla a los siguientes:
  1. Designación de la administración tributaria y departamento que lo emita.
  2. Nombres y apellidos o razón social y número de registro en caso que se identifique al deudor tributario y su dirección de ser conocida.
  3. Lugar y fecha de emisión, y número que le corresponda.
  4. Concepto por lo que se emite con expresión de su antecedente.

5. Valor de la obligación que represente o de la diferencia exigible
6. La fecha desde la cual se cobrarán intereses, si estos se causaren; y,
7. Firma autógrafa o en facsímile del funcionario o funcionarios que le autoricen o emitan.

La falta de alguno de los requisitos establecidos en este artículo, excepto el señalado en el numeral seis, causará la nulidad del título de crédito.

Una vez que el contribuyente sea notificado con los títulos, y éstos cumplan con los respectivos requisitos puede:

- Pagarlos,
- Impugnarlos
- Solicitar facilidades o convenios de pago.

b. Transcurre el plazo de ocho días y el deudor de la obligación contenida en el título:

- No cancela o soluciona;
- No presenta el respectivo reclamo o impugnación ante el Director Financiero.
- No pide un convenio de facilidades de pago con el propósito de cumplir con la obligación tributaria que se encuentra pendiente (Art. 152, 153, 154, 155 Código Tributario).
- La Jefatura de Rentas y Tesorería Municipal, deberá poner en conocimiento al Director Financiero; y este, a su vez, ordenará que se elabore un expediente documentario para que pase de inmediato al departamento de coactivas para su ejecución, conforme lo determina el artículo 157 del Código Tributario y de acuerdo al artículo 350 del COOTAD.

c. Considerándose el Tesorero Municipal el Funcionario Ejecutor primario de la acción coactiva, al agotarse los dos momentos anteriores, delegará o subrogada a uno o varios recaudadores

especiales, ya que este se considera un ente pagador o recaudador, esto es de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 158 y 159 del Código Orgánico Tributario, en concordancia con lo que disponen los artículos 350 y 351 del COOTAD.

## **SISTEMA DE RECAUDACIÓN PREVIA DENTRO DE SISTEMA INFORMÁTICO**

Es importante que los Gobiernos Autónomos cuenten con un sistema integrado de Recaudación Previa como parte del Departamento de Coactivas, el mismo que debe encontrarse enlazado con el Sistema Informático General, para la generación de un cruce de información resultante de las actividades de las distintas áreas o unidades, respecto de los contribuyentes que conforman Cartera Vencida, así como también de los tributos a recaudarse.

## **TIEMPO QUE DEBE DE DURAR LAS ACCIONES DE COBRANZA O RECAUDACIÓN PREVIA DE TRIBUTOS**

- Se debe cumplir las acciones de recaudación dentro de un plazo máximo de 30 días, desde la recepción de la notificación emitida por el Departamento de Coactivas
- Si a pesar de esto el contribuyente no cancela su obligación, el proceso Coactivo dará inicio con los mismos documentos que le sirvieron al Director de Procesos, así como al Tesorero y/o Recaudador Especial a su cargo, para realizar el proceso de recaudación o cobranza previa.

## **ESTRATEGIAS DE RECAUDACIÓN PREVIA O EXTRAPROCESAL**

### **LEVANTAMIENTO Y CLASIFICACIÓN DE LA CARTERA A GESTIONARSE**

En el Sistema Informático Integrado, no debe constar una lista general de todos y cada uno de los deudores, y deben estar clasificados dentro de una cartera vencida gestionable que debe enmarcarse dentro de los siguientes aspectos:

- Clase de tributos que adeudan
- Montos
- Años de deuda
- Información de catastro y otras áreas municipales

El Alcalde junto con el Procurador Síndico Municipal suscribirán los respectivos contratos con los profesionales que serán los Directores de Procesos y Recaudación Extraprocesal; Los Directores de Procesos tendrán a su cargo toda acción tendiente a la recaudación previa y a preparar los expedientes para el impulso de la acción coactiva. Ellos también validarán la deuda a gestionar su cobro.

- Dentro de la Jefatura o Departamento de Coactivas deberá existir un Coordinador General, quien junto con el Tesorero asignarán equitativamente la carga de trabajo para cada uno de los Directores de Proceso.
- Seguimiento de la Recaudación Previa y para el inicio de la acción coactiva, UN SOLO EXPEDIENTE sirve de impulso para ambas actividades y por el mismo funcionario, quien deberá estar



supervisado por coordinador general.

Los Directores de proceso contarán con un código cifrado personal, registrado dentro del Sistema Informático Integrado, con el propósito de que el Coordinador General de Coactivas pueda establecer en forma electrónica la asignación individual de trabajo y los avances del mismo.

- El Director de Procesos y recaudación extraprocesal localizará al contribuyente o al representante legal en caso de sociedades, con los datos que pueda obtener de los distintos MEDIOS DE INFORMACIÓN a los que se pueda tener acceso:

#### **MEDIOS DE INFORMACIÓN**

- Catastro de Predios Urbanos;
  - Guía telefónica de la Localidad;
  - Base de datos del Catastro de Patentes Municipales;
  - Base de Datos de Cámaras de la Producción de la Localidad;
  - Directorios de Empresas proveedoras de servicio de energía eléctrica;
  - Bases de Datos de la empresa proveedora del servicio de Agua Potable;
  - Directorios de la empresa proveedora del servicio de Telefonía Pública;
  - Bases de Datos de los Colegios Profesionales;
  - Bases de Datos de las Superintendencias de Compañías y de Bancos;
- Si por ningún medio se contacta con el contribuyente, el Director de Procesos y Recaudación Extraprocesal lo registrará en la base de datos y le informará al Recaudador Especial que tenga como superior inmediato. Entre los dos marcarán a este contribuyente

como no ubicado.

- Si se contacta con el contribuyente, el Director de Procesos y Recaudación Extraprocesal le informará sobre el detalle de la deuda y le exigirá el pago inmediato. Una vez localizado el contribuyente, registrará la información en el expediente.

- **Contribuyente ubicado.- Compromiso de pago.-**

En este primer contacto procurará establecer un compromiso de pago. De no ser posible, establecerá una fecha para la próxima llamada, no mayor a 5 días.

En caso de no tener respuesta por parte del contribuyente, el Director de Proceso y Recaudación Extraprocesal realizará una segunda llamada tratando de establecer una fecha tentativa de pago, de ser necesario entregará un detalle de la deuda por e-mail o por fax. La respuesta a esta gestión no podrá exceder de los 5 días.

- Es necesario que el Director de Procesos y Recaudación Extraprocesal organice junto con el Recaudador Especial como superior inmediato, así como junto al Coordinador del Departamento de Coactivas, una o dos jornadas de visitas en la semana a los contribuyentes que adeudan tributos con cuantías significativas.
- En una parte externa pero dentro del mismo departamento, debe de existir un escritorio frontal, que por lo general se lo conoce como Counter, que esté técnicamente equipado y con el suficiente espacio físico para la atención en forma personal a los contribuyentes que se acerquen a querer a preguntar o a

solucionar sus obligaciones tributarias.

- **Auxiliar del Departamento de Coactivas** que el Coordinador General de dicha jefatura deberá turnar durante la semana para la atención personalizada a los contribuyentes;
- **Al menos 2 computadoras que estén totalmente enlazadas** con el Sistema Informático Integrado del Municipio; y, dentro de las que se tenga acceso a todos los datos de determinación y recaudación previa de tributos, a fin de que el contribuyente sepa con exactitud cada uno de los pasos del proceso coactivo inminente que se le sigue en su contra;
- **Al menos dos mini-impresoras**, de aquellas que arrojan tickets o bauchers con liquidaciones pormenorizada de deuda;
- **Liquidación pormenorizada de la deuda** que debe de contar con los siguientes rubros: La base imponible del tributo, los intereses que se generan y el porcentaje asignado a los gastos o costas procesales (En el caso de contribuyentes ya coactivados).

## **MANUAL DETERMINANTE DE LAS FUNCIONES MUNICIPALES**

<b>DIRECCIÓN FINANCIERA:</b> tiene a su cargo las siguientes funciones:
a) Asesorar al Alcalde y al Administrador Municipal en la administración del personal de la Municipalidad.
b) Asesorar al Alcalde y al Administrador Municipal en la administración

financiera de los bienes municipales, tanto propios como los asignados a los servicios incorporados de Salud, Educación y del Cementerio Municipal.
c) Administrar la adquisición, el uso eficiente y la eventual enajenación de los recursos materiales de la Municipalidad.
d) Estudiar, calcular, proponer y regular la percepción de cualquier tipo de ingresos municipales.
e) Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del Presupuesto de la Municipalidad.
f) Visar los Decretos de Pago.
g) Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la contabilidad nacional y las instrucciones que, al respecto, imparta la Contraloría General de la República
h) Controlar la gestión financiera de las empresas municipales.
i) Efectuar los pagos municipales, manejar las cuentas bancarias respectivas y rendir cuenta a la Contraloría General de la República.
j) Ejercer el control y velar por el cumplimiento de las normas financieras, contables y presupuestarias de los servicios traspasados.
k) Preparar estados mensuales e informar periódicamente al Alcalde, al Administrador Municipal y a los Directores Municipales de los movimientos presupuestarios correspondientes a cada una de estas unidades.
l) Otras funciones que el Alcalde le asigne, de conformidad a la legislación vigente y que no sean de aquellas que la Ley asigne a otras unidades.
m) Integrar el Comité del Área de Gestión Interna, conjuntamente con el Administrador Municipal, el Director de Operaciones y los funcionarios que designe el Administrador Municipal.
n) Orientar el que hacer de la Dirección en función del Plan de Desarrollo Comunal, la Misión Municipal y la Planificación Estratégica.
o) Recaudar y percibir los ingresos municipales y fiscales que correspondan.
p) Coordinar con la Dirección de Servicios Incorporados la administración

de los recursos humanos, materiales y financieros.

**Departamento de Contabilidad tiene a su cargo las siguientes funciones**

1. Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la contabilidad gubernamental y con las instrucciones que al respecto imparta la Contraloría General del estado.

2. Preparar información contable para colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del presupuesto municipal.

3. Preparar los antecedentes para la visación de los decretos de pago por el Director, controlando la documentación adjunta, la imputación tributaria, los cálculos aritméticos, fechas y cumplimiento de las cláusulas contractuales y otros.

4. Rendir cuentas a la Contraloría General del estado.

5. Registrar la ejecución del presupuesto anual de ingresos y egresos, y de sus ampliaciones, ajustes y traspasos, en conformidad a las normas reglamentarias vigentes.

6. Refrendar, internamente, imputando a los ítems presupuestarios que corresponda, todo egreso municipal ordenado en los decretos alcaldicios.

7. Elaborar estados y/o informes financieros requeridos por el Director.

8. Preparar y confeccionar el balance presupuestario anual de la Municipalidad.

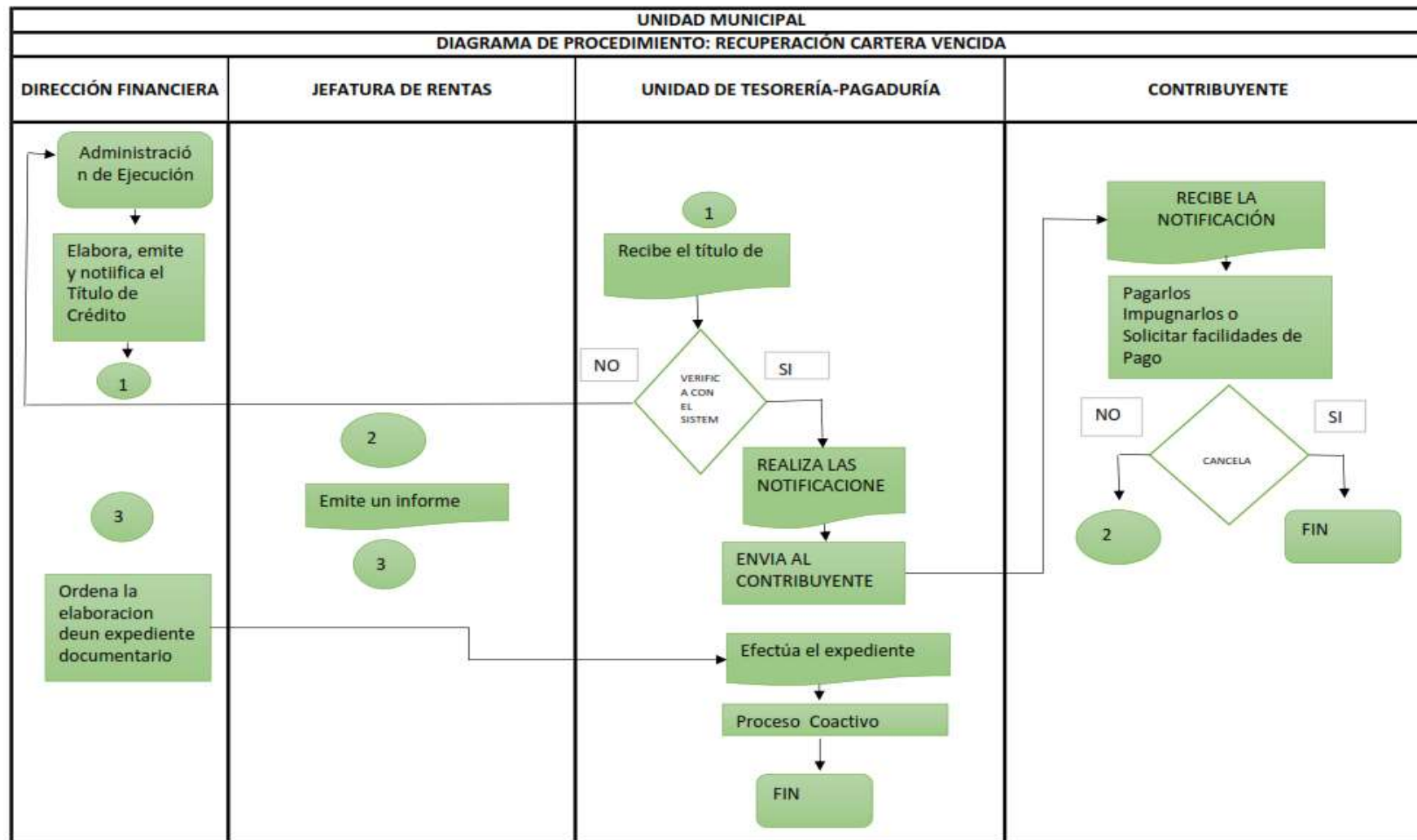
9. Recibir las rendiciones de cuentas a las entidades que se les entreguen subvenciones y a los funcionarios que perciban fondos con la obligación de rendir cuenta.

10. Mantener actualizado el valor del activo y pasivo de la Municipalidad, en conformidad a los inventarios del patrimonio municipal.

11. Confeccionar los decretos de pago para todos los egresos municipales.

12. Mantener el registro de los documentos que han dado origen a las imputaciones contables y que constituyen el respaldo de éstos, y mantenerlos en custodia.

13. Cumplir, en general, con todas aquellas funciones no especificadas que le sean encomendadas por el Director.
<b>EL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA-PAGADURÍA:</b> tiene a su cargo las siguientes funciones:
1. Recaudar los tributos y otros ingresos municipales.
2. Conservar y custodiar los fondos recaudados, las especies valoradas y demás valores municipales.
3. Recibir y conservar toda clase de instrumentos de garantía, extendidos a favor de la Municipalidad.
4. Efectuar el pago de las obligaciones municipales.
5. Depositar en las cuentas corrientes autorizadas del Banco respectivo los fondos recaudados.
6. Suspender la entrega de fondos a funcionarios que no han rendido cuenta de giros anteriores.
7. Establecer cajas recaudadoras en los lugares y por el tiempo que sean necesarios, para los objetivos de la Municipalidad, dentro del ámbito comunal.
8. Efectuar la rendición mensual de cuentas de la Caja municipal, con sus ajustes y conciliaciones bancarias.
9. Diseñar, implementar y mantener un archivo con los documentos que ingresan y salen de la Tesorería
10. Actuar como Martillero en los remates municipales.
11. Asumir cualquier otra función que le señale la Ley o el Alcalde, en conformidad con el otorgamiento jurídico.



**BASE LEGAL**  
**ORDENANZAS MUNICIPALES**  
**GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS**  
**MUNICIPALES**

**1. Banco de Ordenanzas**

Revisión minuciosa de cada una de las ordenanzas existentes emitidas por el Concejo Municipal para la determinación de las de carácter tributario.

**2. Priorización de Ordenanzas**

Dentro de este aspecto tenemos la actualización para ello deben trabajar bajo las normas legales vigentes como son:

- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas
- Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social
- Ley de Régimen Tributario.

Posterior a ello la respectiva comisión procede a:

**Reformativa:** cuando se aplica un cambio en un artículo o frase

**Sustitutiva:** cambia toda la ordenanza queda inexistente la anterior

**Eliminación:** Queda derogada fuera de vigencia

**Creación:** Formulación de una nueva.

**3. Comisión de Legislación y Fiscalización:**

La Comisión estará integrada por un número no menor a tres concejales los mismos que deben analizar, estudiar e interpretar cada uno de los cambios para la respectiva socialización frente a la sesión de Concejo.



#### **4. Debate.**

Después del respectivo análisis la Comisión de Legislación Fiscalización procede a plantear a la sesión de Concejo para las respectivas interpretaciones los cambios establecidos y poder llegar a un consenso sobre las propuestas planteadas y proceder a la aprobación o a negación de las mismas.

#### **5. Aprobación:**

Para proceder a la respectiva aprobación se tomará en cuenta en la siguiente sesión de Concejo en la cual se procede a firmar y sellar las respectivas ordenanzas.

### **FASE IV**

#### **MONITOREO Y EVALUACIÓN**

El presente documento es un instrumento que permitirá facilitar los procesos de planeación, monitoreo y evaluación de las acciones realizadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha.

El Monitoreo y evaluación tiene como propósito contribuir los procesos vinculados a la planificación estratégica y operativa así como también al seguimiento de la utilización de los recursos económicos para un incremento oportuno de sus ingresos.

Los resultados obtenidos de los procesos de monitoreo y evaluación podrán ser manejados para la elaboración de reportes, técnicos financieros y administrativos por cada una de las autoridades que integran el Gobierno Autónomo Descentralizado del Mocha.

#### **Objetivo General**

Proveer a GAD MOCHA de un instrumento que le permitan alinear los procesos de monitoreo y evaluación. Así como también generar una cultura organizacional que permita la optimización de los recursos.

## **MONITOREO**

El monitoreo es un proceso de control destinado a observar sistemáticamente un conjunto de procesos de Gestión, con el fin de hacer los ajustes necesarios en las actividades y estrategias con el propósito de cumplir de manera óptima los objetivos de la Gestión, expresados en el modelo anual de Gestión.

## **EVALUACIÓN**

La evaluación es la comparación de las metas programadas y los resultados esperados en un periodo determinado. Una evaluación nos indica que está funcionando y que no lo está, que debemos mantener y que debemos cambiar. Las evaluaciones constituyen una herramienta para tomar decisiones.

La evaluación en sí y como aporte a GADS para reconocer los avances y logros de una entidad en área Financiera. Es un conjunto de acciones o actividades organizadas y sistemáticas que se realizan

## **INSTRUMENTO (Formato de Monitoreo y Evaluación)**

1. Matriz Monitoreo y Evaluación-Plan de Evaluación
2. Evaluación de Plan de Gestión

## **MATRIZ MONITOREO Y EVALUACIÓN PLAN DE EVALUACIÓN**

### **ENCABEZADO DE LA MATRIZ**

- En la parte superior de la matriz se debe indicar el área vinculada a las acciones de monitoreo y evaluación a realizar.
- Establecer la fecha que abarca el monitoreo y evaluación.

**RESULTADOS ESPERADOS (Columna 1):** En esta columna se indicará el resultado esperado se presenta los eventos o cambios que sufre como consecuencia de una intervención planteado en el plan.

**META PROGRAMADA (Columna 2):** Se indicarán las metas programadas para alcanzar el resultado esperado.

**METAS LOGRADAS (Columna 3):** Se establecerán las metas logradas en función de la programada en el plan.

**PORCIENTO META ALCANZADA (Columna 4):** En esta columna se debe indicar el porcentaje de la meta lograda en relación a la programada

**ACTIVIDADES (Columna 5):** En esta columna se debe indicar las actividades realizadas para alcanzar los resultados y metas programadas.

**ANALISIS DE RENDIMIENTO (Columna 6):** En esta columna se debe describir aquellos aspectos que hicieron posible o no el alcance de la meta programada, especificando los elementos facilitadores u obstaculizadores en cada caso.

**ANALISIS O MEDIDAS A TOMAR (Columna 7):** Se debe especificar las medidas a tomar en caso de no haber alcanzado la meta en parte o en su totalidad.

**TABLA MATRIZ MONITOREO Y EVALUACIÓN**

Resultados Esperados	Metas		% de Meta Alcanzada	Actividades	Análisis de Resultados	Acciones o Medidas a tomar	Responsables
	Programada	Lograda					
Planificación Administrativa	Establecimiento de Diagnóstico de Planificación	Cumplimiento de un diagnóstico de Planificación	100%	Diagnóstico	Nivel de Confianza en las cuentas por cobrar por la aplicación de actividades de Control Interno	Actividades de Control Interno	Alcalde

Resultados Esperados	Metas		% de Meta Alcanzada	Actividades	Análisis de Resultados	Acciones o Medidas a tomar	Responsables
	Programada	Lograda					
Cuantificación	Establecimiento de Variaciones porcentuales	Cumplimiento aplicación de Indicadores	100%	Análisis de las de diferentes años de estudio	Estándares bajos de indicadores en relación a la gestión del GAD Municipal	Estrategias de Recaudación para elevar los ingresos	Tesorería Municipal

Resultados Esperados	Metas		% de Meta Alcanzada	Actividades	Análisis de Resultados	Acciones o Medidas a tomar	Responsables
	Programada	Lograda					
Modelo de Gestión	Establecimiento de Estrategias políticas y procedimientos	Cumplimiento del diseño de las estrategias políticas y procedimientos	100%	Recolección de datos para la efectiva recuperación de cartera	Nivel de Confianza en el componente Cuentas por Cobrar tendiente a alto	Aplicación de las Actividades planteadas en el Modelo	Personal Administrativo

**Tabla No. 37 Matriz de Monitoreo y Evaluación**

Elaborado por: Diana Llerena

## **6.8 ADMINISTRACIÓN**

La administración y ejecución del proyecto se realizará por el personal de la Dirección Financiera que se encuentran relacionados la recuperación de la cartera vencida de GADS del cantón Mocha.

- Alcalde
- Contadora
- Administrativo
- Tesorero Municipal

Además de ayudar a la simplificación y racionalización de los procedimientos facilitando a su vez la recuperación de la cartera vencida por el plan la gestión tienen como función:

Que la Dirección Financiera conjuntamente con el alcalde serán los responsables de llevar a cabo el proyecto, en cuanto a los procedimientos para la recuperación de la cartera y vencida e incremento de los ingresos municipales.

El modelo de gestión a través de los indicadores permitirá medir el nivel de eficacia y eficiencia en cada una de las áreas a través de estrategias y controles en la recuperación de cartera que permitirá disminuir el riesgo.

Favorecer la estandarización y normalización de las formas de trabajo convirtiéndose en un método de trabajo en sí mismo que aumenta la eficiencia de toda la organización municipal.

## **6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

Se desarrollará un plan de evaluación para esta propuesta con la finalidad de conocer sus beneficios y tomar decisiones acertadas en

cuanto a eficacia, eficiencia y economía.

**Tabla No. 38 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACION</b>
<b>1.- ¿Quienes Solicitan Evaluar?</b>	Alcalde
<b>2.- ¿Por qué Evaluar?</b>	Porque se desea recuperar la cartera vencida e incrementar los ingresos
<b>3.- ¿Para qué Evaluar?</b>	Para conocer el cumplimiento que se está dando en la propuesta.
<b>4.- ¿Qué Evaluar?</b>	El área administrativa/ Financiera
<b>5.- ¿Quién Evaluar?</b>	Investigador: Diana Llerena
<b>6.- ¿Cuándo Evaluar?</b>	En periodo de 2 meses
<b>7.- ¿Cómo Evaluar?</b>	Mediante cuestionario de control e índices de financieros.
<b>8.- ¿ Con que evaluar ?</b>	Crear y aplicar indicadores financieros y de gestion para medir la economia y la eficiencia en la utilizacion de los recursos financieros.

## Bibliografía

- AGUIRRE, R. B. (2014). *EL TRIBUTO EN EL ECUADOR*. Obtenido de [http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?view=article&id=41%3Ael-tributo-en-el-ecuador-&format=pdf&option=com\\_content&Itemid=12](http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?view=article&id=41%3Ael-tributo-en-el-ecuador-&format=pdf&option=com_content&Itemid=12)
- ALEJANDRA, M. I. (ENERO de 2012). *ANÁLISIS E IMPACTO DE LOS IMPUESTOS IMPLEMENTADOS, SALIDA DE DIVISAS AL EXTERIOR EN EL SECTOR FINANCIERO AL PAIS*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/330/1/T-UCE-0003-11.pdf>
- Andrade, Ericka Johanna Vera. (2014). *CARTERA VENCIDA*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/search?q=tesis+de+cartera+vencida+para+lpos+municipios%2Becuador&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.m>
- ARIAS, K. E. (2007). *PLAN ESTRATEGICO*. Obtenido de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/586/1/CD-0979.pdf>
- CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, A. Y. (Febrero de 2011). *El COOTAD Y el Nuevo Horizonte Político*. Obtenido de [http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad\\_2012.pdf](http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf)
- definiciones, D. (2014). *DEFINICION DE GESTION*. Obtenido de <http://definicion.de/gestion/>
- Espinoza, G. (9 de Junio de 2006, ). *Introducción a los conceptos de bases de datos*. Obtenido de [www.soeduc.cl/apuntes/basededatos.doc](http://www.soeduc.cl/apuntes/basededatos.doc)
- Estado, L. O. (2001). *Manual de Contabilidad Gubernamental*. Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Manual-contabilidad-CAPITULOIYII.pdf>
- Finanzas, M. d. (2014). *Manual de Contabilidad Gubernamental*. Obtenido de



[www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CCsQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.finanzas.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdownloads%2F2012%2F09%2FManual-contabilidad-CAPITULOII.pdf&ei=5Rv9U67rLZGyyASmv4GADQ&usg=AFQjCNHaWakZvRf4nMazKt4FqJ2SK](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CCsQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.finanzas.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdownloads%2F2012%2F09%2FManual-contabilidad-CAPITULOII.pdf&ei=5Rv9U67rLZGyyASmv4GADQ&usg=AFQjCNHaWakZvRf4nMazKt4FqJ2SK)

Finanzas, M. d. (2014). *NORMAS TECNICAS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL*. Obtenido de [http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/Normativa\\_Presupuesto\\_Contabilidad\\_Tesorer%C3%ADa\\_Acuerdo\\_447.pdf](http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/Normativa_Presupuesto_Contabilidad_Tesorer%C3%ADa_Acuerdo_447.pdf)

Gago. (1999). *CONCEPTO DE MODELO*. Obtenido de [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto\\_modelo.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html)

González, M. (2014). *CONTROL INTERNO*. Obtenido de [www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/EI%20Control%20interno.doc](http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/EI%20Control%20interno.doc)

Guillermo, G. C. (1997). Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Flujograma-o-Diagrama-De-Flujo/2027608.html>

ISAGEN. (2014). *MODELO DEED GESTION*. Obtenido de [http://www.isagen.com.co/comunicados/modelo\\_gestion\\_esp\\_2013.pdf](http://www.isagen.com.co/comunicados/modelo_gestion_esp_2013.pdf)

Jordán, A. D. (5 de marzo de 2004). *Asociacion Internacional de Presupuesto público*. Obtenido de <http://www.asip.org.ar/es/content/indicadores-para-la-gesti%C3%B3n-municipal>

LIBRE, E. (2014). *DEFINICION DE ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS*. Obtenido de <http://www.encyclopediafinanciera.com/estados-financieros/estados-financieros-comparativos.htm>

Luna, Y. B. (1988). *CONCEPTO DE CONTROL INTERNO*. Obtenido de

- <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse83.html>
- MUNICIPAL, L. O. ( 2014). *CODIFICACIÓN DE LA LEY ORGANICA DE REGIMEN MUNICIPAL*. Obtenido de [http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CD0QFjAG&url=http%3A%2F%2Fapuntesjuridicos.com.ec%2Fdownload%2Fnoticias%2F590\\_DOC\\_LorMun2.doc&ei=giQKVOqRDrHlsASWroCoDw&usg=AFQjCNFIYBokNAUpv9n59ApQZGeQboUEWQ](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CD0QFjAG&url=http%3A%2F%2Fapuntesjuridicos.com.ec%2Fdownload%2Fnoticias%2F590_DOC_LorMun2.doc&ei=giQKVOqRDrHlsASWroCoDw&usg=AFQjCNFIYBokNAUpv9n59ApQZGeQboUEWQ)
- Navarro, J. d. (2014). *HALLAZGOS DE AUDITORIA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO*. Obtenido de [http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos\\_auditoria\\_interna.pdf](http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos_auditoria_interna.pdf)
- NOVINSON, E. (2014). *Cuáles son las ventajas de un cuestionario de control interno*. Obtenido de [http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-ventajas-cuestionario-control-interno-lista\\_434243/](http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-ventajas-cuestionario-control-interno-lista_434243/)
- Público, I. M. (1982). *CONCEPTO DE CONTROL INTERNO*. Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse83.html>
- QUILLE, G. C. (2011). *El Catastro Municipal y su Aplicación en el Ambito Tributario*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3079/1/UPS-CT002247.pdf>
- Rowe, L. (2014). *APUNTES JURIDICOS*. Obtenido de [http://www.apuntesjuridicos.com.ec/download/noticias/2980\\_DOC\\_p.pdf](http://www.apuntesjuridicos.com.ec/download/noticias/2980_DOC_p.pdf)
- Topón, B. S. (s.f.).
- Topón, B. S. (2011). *Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eectrica Riobamba S.A*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1213/1/82T00098.pdf>
- ZAPATA, C. M. (2010-2011). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN*

*FINANCIERA* . Obtenido de  
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2857/1/T-ESPE-030838.pdf>

# ANEXOS

**ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO  
UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**1. OBJETIVO.-**

Determinar la efectividad de Control Interno aplicado por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Mocha para el componente Cuentas por Cobrar para el establecimiento de un plan de mejora respecto a dicha cuenta.

**2. DATOS INFORMATIVOS**

Nombre del encuestado\_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

**3. CUESTIONARIO**

Marque con una x la respuesta según su criterio, considerando que la recuperación de la cartera

3.1 ¿Cuenta el Gobierno Municipal de Mocha con procedimientos de recuperación de cartera vencida?

Si

No

3.2 ¿Considera usted que los procedimientos de recaudación son los indicados para la recuperación de la cartera vencida de años anteriores?

Si

No

Porque.....  
.....

3.3 Cree usted que el incremento de la cartera vencida incide en los ingresos del Gobierno Municipal Mocha.

Si

No

Porque.....

3.4 ¿El departamento de Tesorería aplica medidas correctivas para evitar la acumulación de cartera vencida?

Si

No

Cuales .....

3.5 ¿Influye de forma negativa la existencia de cartera vencida en la entrega de desembolsos por parte de organismos externos como el Banco del Estado?

Si   
No

3.6 Haciendo una relación con la Municipalidad de la provincia de Tungurahua, cree usted que el nivel de la recuperación de cartera es:

Bajo  
Media   
Alto

3.7 ¿Considera usted que los recursos obtenidos son suficientes para una buena gestión económica?

Si   
No

3.8 ¿Cree usted que los ingresos propios de autogestión obtenidos en los dos últimos años han mejorado por la recaudación de la cartera vencida.

Sí  No

Por favor, explique

.....  
.....

3.9 El Gobierno Municipal de Mocha gestiona sus gastos corrientes con los ingresos propios de la institución.

Si   
No

Porque

.....  
.....


3.10 ¿Se han tomado medidas respecto mejorar los ingresos municipales?

Si   
No

Cuáles.

.....  
.....

# RUC MUNICIPIO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1860000900001

**RAZON SOCIAL:** GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA

**NOMBRE COMERCIAL:**

**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL

**REPRESENTANTE LEGAL:** GUERRERO GAVILANEZ LILIA ELIZABETH

**CONTADOR:** MOROCHO MARTINEZ CLARA LOURDES

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 13/05/1986      **FEC. CONSTITUCION:** 13/05/1986

**FEC. INSCRIPCION:** 12/04/1988      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 17/05/2012

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

**ACTMIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS:**

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: MOCHA Parroquia: MOCHA Calle: ALONSO RUIZ Número: 1-40 Intersección: AV. EL REY Referencia Ubicación: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Trabajo: 032779217 Telefono Trabajo: 032779208 Fax: 032779008 Telefono Trabajo: 032779207 Email: nsancipio\_mocha@andeanet.net

**DOMICILIO ESPECIAL:** SERVICIOS

---


**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS


---


**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** ABIERTOS: 3

**JURISDICCION:** 1 REGIONAL CENTRO Y TUNGURAHUA CERRADOS: 0




ESTABLECIMIENTO	ESTADO	FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN

  
**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**

  
**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

**Usuario:** LPCP010468      **Lugar de emisión:** AMBATO BOLVAR 1620      **Fecha y hora:** 17/05/2012 15:20:37

Página 1 de 2





**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1860000990001  
**RAZON SOCIAL:** GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001    **ESTADO:** ABIERTO    **MATRIZ**    **FEC. INICIO ACT.:** 13/05/1986  
**NOMBRE COMERCIAL:**    **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**    **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS:**

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: MOCHA Parroquia: MOCHA Calle: ALONSO RUIZ Número: 1-40 Intersección: AV. EL REY  
Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Teléfono Trabajo: 032779217 Teléfono Trabajo: 032779008 Fax: 032779008  
Trabajo: 032779207 Email: municipio\_mocha@andina.net

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002    **ESTADO:** ABIERTO    **LOCAL COMERCIAL**    **FEC. INICIO ACT.:** 08/07/2009  
**NOMBRE COMERCIAL:** UNIDAD DE PRODUCCIÓN MUNICIPAL    **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**    **FEC. REINICIO:**

**ELABORACION DE ALIMENTOS BALANCEADOS**

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: MOCHA Parroquia: MOCHA Barrio: LA ESTACION Calle: AV. JAIME MELO Número: S/N  
Referencia: A UNA CUADRA DEL PARADISO TURISTICO

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003    **ESTADO:** ABIERTO    **LOCAL COMERCIAL**    **FEC. INICIO ACT.:** 20/06/2011  
**NOMBRE COMERCIAL:** REGISTRO DE LA PROPIEDAD    **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**    **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES DE CONSERVACION Y CUSTODIA DE REGISTROS Y ARCHIVOS PUBLICOS REALIZADAS POR REGISTRO DE LA PROPIEDAD**

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: MOCHA Parroquia: MOCHA Calle: ALONSO RUIZ Número: 1-40 Intersección: AV. EL REY  
Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Edificio: GOBIERNO MUNICIPAL DE MOCHA Teléfono Trabajo: 032779217 Teléfono Trabajo: 032779208 Teléfono Trabajo: 032779008 Fax: 032779008 Email: municipio\_mocha@andina.net

FRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LPCP016408    Lugar de emisión: AMBATO/OLIVAR 1660    Fecha y hora: 17/05/2012 15:20:37

**CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**  
**INFORME**

**OFICIO :** DPE-43-EE-GADMOCHA-2013.  
**SECCIÓN.** Delegación Provincial Tungurahua. Contraloría General del Estado.  
**Asunto:** Comunico resultados provisionales  
**Fecha :** Mocha, 1 de abril de 2013.



Señora Doctora  
Lilia Guerrero Gaviláñez  
Tesorera Municipal  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MOCHA  
Presente.


De mis consideraciones:

Con el propósito de que se sirva proporcionar al suscrito sus criterios, me permito adjuntar los resultados provisionales obtenidos del análisis realizado a los ingresos por el período comprendido entre el 1 de julio de 2010 y el 31 de diciembre de 2012, conforme lo dispone el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, los mismos que se describen en los comentarios pertinentes.

Los criterios que usted emita serán considerados en el informe final que se emitirá por efectos del examen especial que se practica en la Entidad.

Por la atención que dará al presente, anticipo mis debidos agradecimientos y aprovecho la oportunidad para reiterarle mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,

  
CPA Dr. Héctor Calvache Criollo M. Sc.  
AUDITOR JEFE DE EQUIPO  
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.

Adj. Lo indicado ( 4 fojas útiles).

*Recibido*  
*04.04.2013*  


**CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**  
**DIRECCIÓN REGIONAL 3**  
**DELEGACIÓN PROVINCIAL DE TUNGURAHUA**



**INGRESOS**

**Información incompleta de contribuyentes de impuestos prediales urbanos y rurales, impidió acciones coactivas a obligaciones vencidas.**

Con oficio GAD-MM-028-2013 de 14 de febrero de 2013, la Tesorera Municipal nos informó que el saldo por cobrar por impuestos a impuestos prediales urbanos y rurales asciende a 43 301,01 USD, acumulado desde el año 2002 hasta el 2012, determinándose lo siguiente:

Impuestos prediales de los años 2002 al 2007 por 16 100,21 USD, de los cuales 472,47 USD corresponde a predio urbano y 15 627,74 USD a predio rural, como se detalla a continuación:

DESCRIPCIÓN	AÑOS						TOTAL USD
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	
<b>PREDIO RÚSTICO</b>							
Predio Rústico	1 878,31	1 876,68	1 789,79	1 868,52	2 579,24	2 683,08	12 675,62
Salud Pecuaria	95,40	95,26	90,80				281,46
Impuesto Municipal	95,40	95,24	90,78				281,42
Adición Particular	64,42	63,23	60,04				187,69
Bomberos	190,34	186,48	177,33				554,15
Servicios Administra.	176,40	174,00	265,00	304,00	346,00	382,00	1 647,40
<b>TOTAL USD</b>	<b>2 500,27</b>	<b>2 490,89</b>	<b>2 473,74</b>	<b>2 172,52</b>	<b>2 925,24</b>	<b>3 065,08</b>	<b>15 627,74</b>
<b>PREDIO URBANO</b>							
DESCRIPCIÓN			2004	2005	2006	2007	TOTAL USD
Predio Urbano			46,23	87,94	115,06	112,95	362,18
Bonif. Profesores			19,91	0,16			20,07
Educación Elemental			3,35	0,03			3,38
Medicina Rural			3,35	0,03			3,38
Bomberos			5,00	0,04			5,04
Vivienda Rural			3,78				3,78

Solar No Edificado				5,64			5,64
Servicios Administra.			10,00	15,00	24,00	20,00	69,00
<b>TOTAL USD</b>			<b>91,62</b>	<b>108,84</b>	<b>139,06</b>	<b>132,95</b>	<b>472,47</b>
<b>TOTAL USD</b>							<b>16.100,21</b>

Fuente: Tesorería Municipal

El Capítulo VI, Sección Quinta, artículo 55 de la Codificación del Código Tributario, establece que el plazo de prescripción de la acción de cobro de títulos de crédito, se produce en cinco años desde la fecha en que fueron exigibles y en siete años, desde la fecha de la correspondiente declaración, por lo que el valor de 16 100,21 USD correspondiente a los años: 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 y 2007, se encuentran al margen de la acción coactiva por haber transcurrido el tiempo establecido en la disposición mencionada; hecho producido por cuanto los servidores responsables de su recaudación no consideraron en su oportunidad esta prescripción, lo que generó su incobrabilidad mediante el proceso coactivo.

Los valores pendientes de recaudación por impuestos a los predios urbanos y rurales de los años 2008 al 2012 alcanzaron a 27 153, 76 USD, de los cuales 3 912,64 USD corresponden a impuestos urbanos, y 23 241,12 USD a rurales, cuyo detalle es el siguiente:

DESCRIPCIÓN	AÑOS					TOTAL USD
	2008	2009	2010	2011	2012	
<b>PREDIO URBANO</b>						
Pedio Urbano	139,92	112,53	183,87	290,92	2.020,52	2.747,76
Solar No Edificado			99,90	119,54	756,44	975,88
Servicios Administrativos			28,00	43,00	118,00	189,00
<b>TOTAL USD</b>	<b>139,92</b>	<b>112,53</b>	<b>311,77</b>	<b>453,46</b>	<b>2.894,96</b>	<b>3.912,64</b>
<b>PREDIO RÚSTICO</b>						
Pedio Rústico	869,32	2.282,55	3.537,31	4.097,96	8.828,98	19.616,12
Servicios Administrativos	324,00	420,00	544,00	800,00	1.537,00	3.625,00

TOTAL USD	1.193,32	2.702,55	4.081,31	4.897,96	10.365,98	23.241,12
					TOTAL USD	27.153,76

#### Tesorería Municipal

Sobre el valor de 27 153,76 USD no se determinó la existencia de procesos coactivos para la recaudación de obligaciones vencidas, debiendo precisar que en un caso a través de acciones de la Tesorera Municipal, el 31 de agosto de 2012 se recaudó 13 199,68 USD, por impuesto predial rural, mediante trámite coactivo y en otro caso por 7 674,81 USD se realizó las acciones legales para su cobro, sin lograr su recaudación por existencia de problemas de límites, según consta en el oficio GAD-MM-048-2013 de 28 de marzo de 2013, con el cual la Tesorera Municipal puso en conocimiento del Director Financiero el trámite realizado sugiriendo su análisis y solicitando la baja del título de crédito por impuesto predial rural.

Al respecto la Tesorera Municipal en oficio GAD-MM028-2013, de 14 de febrero de 2013 comunicó al equipo de auditoría entre otros aspectos lo siguiente:

**"... ACCIONES PARA RECUPERAR CARTERA VENCIDA.-** Ante el limitante que tenemos debido a que no existe un notificador permanente, ya que se lo viene realizando a través de la comisaria municipal los días jueves y cuando se ha tenido transporte, debo informar que se ha procedido a notificar para lo cual adjunto Notificaciones respectivas... Para proceder a ejercer la acción coactiva y cobrar por la vía coactiva el título de crédito debe cumplir con el Art. 150 del Código Tributario, (sic) lo cual en muchos de los títulos no ocurre.- Cabe indicar que se procedido (sic) a realizar las gestiones para recuperar estos títulos pero no se recuperó en su totalidad.- Notificaciones individuales.- Desde el momento de la emisión del catastro existen cartas duplicadas, cartas que aparece a nombre del anterior dueño cuando este ya paga como heredero.- Un gran porcentaje se debe a que se encuentran títulos con un solo nombre y apellido, y al momento del cobro el sistema no arroja lo correcto es por eso que se van quedando cartas rezagadas, valores que inflan la cartera vencida..."

De lo manifestado por la Tesorera, el equipo de auditoría verificó que en la base de datos del sistema informático existen registrados contribuyentes con nombres incompletos y duplicados, predios a nombre de dueños anteriores y sin direcciones exactas, lo evidencia que la entidad no cuenta con un catastro actualizado de los contribuyentes por impuestos prediales urbanos y rurales, situación que impidió a los servidores de la Municipalidad iniciar juicios coactivos sobre las obligaciones vencidas



por estos conceptos.

También se verificó que algunos predios urbanos y rurales no tienen claves catastrales precisas que permitan su ubicación inmediata, lo que impidió la labor de auditoría al tratar de verificar que la información de Avalúos y Catastros se encuentre actualizada cuando se produjeron transferencias de dominio.

Estas situaciones de produjeron por cuanto, desde cuando se establecieron la bases de datos, no se actualizó la información básica del contribuyente así como porque tampoco se mantiene un control efectivo para la asignación de claves catastrales.

El Jefe de la Unidad de Avalúos y Catastros inobservó lo dispuesto en la Norma de Control Interno 100-01, relacionada con la responsabilidad del control interno.

La Tesorera no observó lo dispuesto en el Capítulo V, Sección Segunda, de la Ejecución Coactiva, prevista en la codificación del Código tributario, lo que ocasionó que la Municipalidad no recaude recursos financieros por impuestos urbanos y rurales, disminuyendo sus disponibilidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales que se subestime el saldo contable de estos recursos.

La falta de información completa en contribuyentes, dificultó realizar acciones coactivas para el cobro de obligaciones vencidas, permitió la prescripción de títulos de crédito por 16 100,21 USD y se mantengan valores pendientes de recuperación por 27 153,76 USD desde el año 2008.



## REPORTE DE CARTERA VENCIDA

SUCURSAL REGIONAL ZONA- 3  
 Rodrigo Pachano y Montalvo,  
 Oficio Plaza Ficoa  
 Teléfono: 032 424072  
 www.bancoestado.com



Ambato, 12 SEP 2013

Of.Cir. No.2013-008-CATZ3-A-0452

Economista  
 Sipriano Ocaña  
 ALCALDE DEL GADM DE MOCHA

De mi consideración:

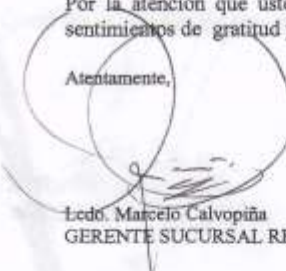
Con el propósito de evaluar el cumplimiento de las metas de corresponsabilidad y cartera vencida establecidas como condicionantes que deben ser ejecutadas por la entidad que preside, previo a la entrega de desembolsos y que constan en los respectivos convenios de crédito y/o planes de trabajo elaborados por la Coordinación de Asistencia Técnica de la Sucursal Regional Zona 3, agradeceré remitir a esta Gerencia improrrogablemente hasta el 20 de septiembre del 2013, la información requerida en los siguientes cuadros:

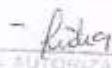
### REPORTE DE CARTERA VENCIDA CON CORTE AL 13 DE SEPTIEMBRE DE 2013

ITEM	CTA.CONTABLE	DESCRIPCION	VALOR(USD)
		Monto total acumulado de cartera vencida al 31 de diciembre de 2012	
1		Recaudación Cartera Vencida de todos los tributos del 2 de enero al 13 de septiembre de 2013.	
2		Monto de bajas de Cartera Vencida del periodo: 2 de enero al 13 de septiembre de 2013	
3		Total Reducción Cartera Vencida(1+2)	

Por la atención que usted otorgue a la presente solicitud en el plazo señalado, le reitero mis sentimientos de gratitud y estima.

Atentamente,

  
 Lcd. Marcelo Calvopiña  
 GERENTE SUCURSAL REGIONAL ZONA 3

SUCURSAL MOCHA  
 SECRETARIA GENERAL  
 10 - sept - 2013  
 11034 TRAMITE 2198  
 -   
 C. AUTORIZACION

LA REVOLUCIÓN  
 CIUDADANA  
 Avanza!

Trabajamos para cambiar la vida de la gente!

# CERTIFICACIÓN



Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha

DIRECCION FINANCIERA

## CERTIFICACIÓN No. 11

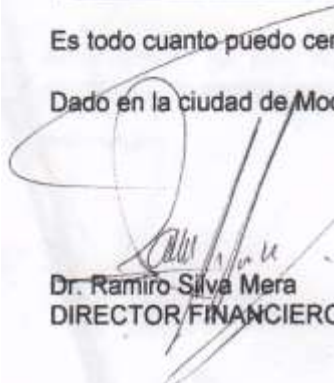
El suscrito Director Financiero del GAD Municipal de Mocha; Dr. Ramiro Silva Mera, Certifica:

Que en cumplimiento de las metas de corresponsabilidad de cartera vencida, establecida en las condiciones que deben ejecutarse en el ejercicio económico del 2013 tenemos los siguientes resultados, con corte del 02 de enero al 13 de septiembre del presente año:

ITEM	CTA. COTABLE	DESCRIPCIÓN	V. CARTERA VENCIDA 2012	VALOR RECAUDADO	SALDO
1	124.98.01.001.001	Recaudación Cartera Vencida , del 2 de enero al 31 de diciembre del 2012	58,990.87		58,990.87
2	124.98.01.001.002	Recaudación Cartera Vencida Predio Rural, Predio Urbano y Agua Potable del 2 de enero al 15 de junio del 2012		22,011.59	36,979.28
3	124.98.01.001.003	Recaudación Cartera Vencida por bajas, del 2 de enero al 15 de junio del 2012		16,752.34	20,226.94
		<b>Total recaudación Cartera Vencida</b>	<b>58,990.87</b>	<b>38,763.93</b>	

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a este particular

Dado en la ciudad de Mocha, 27 de septiembre del 2013

  
Dr. Ramiro Silva Mera  
DIRECTOR FINANCIERO

