



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

**MODELO DE GESTION POR PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE
CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHOYO**

AUTORES:

ERICKA VIVIANA SANTANA BUSTAMANTE

RUBÉN DARÍO NAGUA CAMPI

DIRECTOR:

ING. OSWALDO NAVARRETE CARREÑO

GUAYAQUIL, ABRIL 2015

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, por el presente:

CERTIFICO

Que he analizado el proyecto de trabajo de grado presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el grado Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Ericka Viviana Santana Bustamante

092383734-8

Rubén Darío Nagua Campi

120470584-0

Tutor: Ing. Oswaldo Navarrete Carreño

Guayaquil, Abril 2015

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi señor Dios, por sus bendiciones de cada día para seguir adelante ante cualquier obstáculo y cumplir con esta meta.

A mis padres, por ser pilar fundamental, que han sabido guiarme, aconsejarme y apoyarme en todo momento de mi vida, por sus valiosos esfuerzos y constantes sacrificios para brindarme una educación de calidad a lo largo de estos años de carrera universitaria.

A mi esposa, mejor amiga y compañera Sindy Stefanía, por su amor, paciencia, por brindarme su apoyo incondicional y compartir estos años de carrera universitaria junto a mí.

A mis maestros, quienes impartieron sus conocimientos, con su extensa experiencia supieron formarme y alimentar mi intelecto.

A mis amigos y compañeros de universidad, con quienes tuve la oportunidad de compartir este largo camino de aprendizaje.

Finalmente, a todas las personas que desinteresadamente aportaron para la realización exitosa de este proyecto. ¡Dios los bendiga hoy y siempre!

Rubén Darío Nagua Campi

DEDICATORIA

A mi abuelita Alicia, que ha sabido guiarme desde pequeño, que desde el cielo es mi motivación para superarme cada día a lo largo de mi vida estudiantil, que ha luchado para que hoy sea quien soy, por su fe puesta en mí, su amor y cariño por sobre todas las cosas.

A mi bebé Alice Amelie, porque ella es el motor que me mueve día a día para cumplir con la meta en todo este largo proceso, porque es mi fuerza para seguir adelante y no decaer en la finalización de este proyecto. Sabiendo que era lo menos que esperaba, es lo mejor que me ha pasado y llegó a este mundo para bendecirme aún más, porque sin duda es mi referencia para mi presente y futuro por venir.

Rubén Darío Nagua Campi

AGRADECIMIENTO

A Dios, nuestro padre, que me dio la sabiduría y fortaleza necesaria para luchar en el día a día ante cualquier adversidad, las bendiciones que ha derramado sobre mí son infinitas, y en este, otro de los capítulos de mi vida, tampoco fue la excepción.

A mis padres, que han sido mi apoyo en todo momento, en las alegrías y tristezas, creyendo en mí, alentándome a salir adelante y a conseguir todos mis propósitos con esfuerzo y dedicación, ya que así, los logros son más apreciados. Los valores y consejos que han inculcado en mí, me han convertido en una mujer emprendedora, fuerte y luchadora, capaz de superar los obstáculos que se presenten en el camino. Su constancia, sacrificio y perseverancia, son mi motivación y ejemplo para ser mejor cada día.

A mis queridos y bien apreciados profesores, por compartir sus conocimientos en busca de la excelencia de cada uno de nosotros.

A mis buenos amigos, con los cuales se logró formar una amistad incomparable, las vivencias compartidas en cada aula, pasillos y patios, quedarán plasmadas en nuestros corazones y por siempre en nuestra memoria.

Y la lista seguiría, ya que la gratitud es inmensa hacia todas esas personas que de una u otra manera han estado ahí, brindando su apoyo para que pueda cumplir con una de mis metas. Que Dios les multiplique las bendiciones.

Ericka Viviana Santana Bustamante

DEDICATORIA

A mi hijo Carlos Eduardo, que desde el primer momento que supe de su existencia, me transformó y me dio otra perspectiva de la vida, que me motiva a ser mejor para darle lo mejor, en base a ejemplos de lucha y perseverancia, la mayor bendición que Dios me ha dado.

A mis padres, ya que sin su apoyo, todo hubiese sido aún más difícil, el camino que uno recorre varía entorno a las personas que tienes a tu lado, y doy las gracias a Dios porque los escogió a ustedes para acompañarme.

Ericka Viviana Santana Bustamante

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

La responsabilidad del contenido, conocimientos desarrollados, análisis realizados, conclusiones y recomendaciones del presente trabajo, corresponden exclusivamente al intelecto de los autores.

Guayaquil, Abril del 2015.

Rubén Nagua Campi
C.I. 1204705840

Ericka Santana Bustamante
C.I. 0923837348

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	vi
 CAPÍTULO I	 1
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Antecedentes	1
1.1.2 Situación Actual	3
1.1.3 Formulación del Problema	4
1.1.3.1 Problema General	4
1.1.3.2 Problemas Específicos	4
1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	5
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
1.4 BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	6
1.4.1 Beneficiarios de la Propuesta	6
1.5 DELIMITACIÓN	9
1.5.1 Delimitación Temporal	9
1.5.2 Delimitación Espacial	9
1.5.3 Delimitación Académica	10
1.6 GENERALIDADES DE LA MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN BABAHOYO.	10
1.6.1 Antecedentes	10
1.6.2 Reseña Histórica del Cantón Babahoyo	11
1.7 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO MUNICIPAL DE BABAHOYO	13
1.7.1 Misión Institucional	13
1.7.2 Visión Institucional	13
1.7.3 Objetivo General	13
1.7.4 De la estructura básica alineada con la misión	14
1.7.5 Mapa de la estructura funcional de procesos	17
1.7.6 Organigrama Estructural	18

CAPÍTULO II.....	19
2. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1 GESTIÓN CONTABLE	19
2.1.1 Objetivos de gestión contable.....	19
2.2 CONTABILIDAD PÚBLICA LOCAL.....	20
2.2.1 Fines de la contabilidad en las entidades locales	20
2.3 Gestión financiera en una entidad local.....	21
2.4 FUNCIÓN FINANCIERA	21
2.5 LAS NORMAS ISO 9000.....	22
2.6 PROCESOS	23
2.7 MAPA DE PROCESOS.....	24
2.8 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.....	25
2.9 JERARQUIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE UN SGC.....	26
2.10 DISEÑO DE PROCESOS.....	27
2.11 GESTIÓN POR PROCESOS.....	27
2.11.1 Características de la gestión por procesos	28
2.11.2 Objetivos de la gestión por procesos	29
2.12 GESTIÓN DE LA CALIDAD ORIENTADA A LOS PROCESOS	30
2.13 CONTROL INTERNO	31
2.13.1 Objetivos de Control Interno.....	32
2.14 MARCO CONCEPTUAL.....	33
 CAPÍTULO III.....	 35
3. EVALUACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.....	35
3.1. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	35
3.1.1. Técnicas de recolección de información.....	35
3.1.2. Observación de ambiente de trabajo.....	36
3.2 Trabajo de Campo.....	36
3.2.1 Datos Cualitativos	37
3.2.2 Datos Cuantitativos	37
3.2.3 Planificación del trabajo de campo.....	37
3.3 Selección del Universo para trabajar	38
3.3.1 Tabulación y análisis de información obtenida	38
3.3.2 Entrevista dirigida al director financiero del municipio del cantón Babahoyo	39
3.3.3 Encuesta dirigida a las personas que trabajan en el área de contabilidad.....	41

3.4 Conclusiones de los resultados obtenidos.....	62
 CAPÍTULO IV	65
4. MODELO DE GESTION POR PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHOYO.....	65
4.1 FACTORES DE ÉXITO PARA EL PERSONAL CONTABLE.....	66
4.1.1 Mapeo de procesos para el personal del departamento contable.....	67
4.2 Descripción de los procesos en la dirección financiera	68
4.2.1 Emisión de títulos de crédito	68
4.2.2 Bajas de títulos	68
4.2.3 Pagos a realizar	68
4.3 Análisis de los procesos para el departamento de contabilidad	69
4.4 Flujograma procesos contables propuestos	71
4.4.1 Flujograma de procesos de revisión de documentos.....	72
4.4.2 Flujograma de proceso de registros de transacciones	74
4.4.3 Flujograma de proceso del sistema contable	76
4.4.4 Flujograma de proceso cuenta depreciación.....	78
4.4.5 Flujograma de proceso conciliación bancaria.....	80
4.4.6 Flujograma de proceso trámites del IEES.....	82
4.4.7 Flujograma de proceso elaboración de comprobantes de pago.....	84
 CONCLUSIONES	86
RECOMENDACIONES	87
BIBLIOGRAFÍA	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1: Técnicas de recolección de datos y población	36
Tabla 3.2: Población y muestra	38
Tabla 3.3: Conocimiento de la misión, visión, valores del municipio	41
Tabla 3.4: Comodidad en el área de trabajo.....	42
Tabla 3.5: Recursos adecuados para trabajar	43
Tabla 3.6: Satisfacción general con la entidad municipal.....	44
Tabla 3.7: Relación con el jefe inmediato.....	45
Tabla 3.8: Carga de trabajo	46
Tabla 4.1: Flujograma de procesos de revisión de documentos.....	72
Tabla 4 2: Flujograma de proceso de registros de transacciones	74
Tabla 4 3: Flujograma de proceso del sistema contable	76
Tabla 4.4: Flujograma de proceso cuenta depreciación	78
Tabla 4.5: Flujograma de proceso conciliación bancaria.....	80
Tabla 4.6: Flujograma de proceso trámites del IESS	82
Tabla 4.7: Flujograma de proceso elaboración de comprobantes de pago	84

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1.1: Croquis de Ubicación.....	9
Imagen 1.2: Cantón Babahoyo en el año 1958	11
Imagen 1.3: Organigrama estructural municipal.....	18

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Modelo de procesos	24
Figura 2.3: Modelo de sistema de gestión de calidad	25
Figura 2.2: Modelo de sistema de gestión de calidad	25

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1: Conocimiento de la misión, visión, valores del municipio.....	41
Gráfico 3.2: Comodidad en el área de trabajo	42
Gráfico 3.3: Recursos adecuados para trabajar	43
Gráfico 3.4: Satisfacción general con la entidad municipal.....	44
Gráfico 3.5: Relación con el jefe inmediato.....	45
Gráfico 3.6: Carga de trabajo	46
Gráfico 3.7: Funciones definidas para el cargo.....	47
Gráfico 3.8: Funciones solicitadas por el superior.....	48
Gráfico 3.9: Funciones que aportan la formación profesional	49
Gráfico 3.10: Relación de cargo con el área académica	50
Gráfico 3.11: Controles del jefe	51
Gráfico 3.12: Orden jerárquico	52
Gráfico 3.13: Entrega y recepción de documentos	53
Gráfico 3.14: Pérdida de documentos	54

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Formato de entrevista
Anexo 2: Formato de encuesta
Anexo 3: Registro de validación de encuestas
Anexo 4: Registro de validación de entrevista
Anexo 5: Fotos del municipio
Anexo 6: Imágenes del programa e-SIGEF



CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHoyo

Autores: Rubén Darío Nagua Campi rubendnagua@gmail.com
Ericka Viviana Santana Bustamante ericka_santanab@hotmail.com
Director: Ing. Oswaldo Navarrete Carreño onavarrete@ups.edu.ec

RESUMEN

El trabajo describe la realidad del departamento contable del municipio de Babahoyo, cuyo objetivo es elaborar un modelo de gestión por procesos que brinde soporte para optimizar los procesos internos que contribuirán a las actividades y toma de decisiones, de una manera eficiente y eficaz.

Se determinó algunos aspectos generales del municipio de Babahoyo como son: la delimitación geográfica, reseña histórica, direccionamiento estratégico entre otros; de igual manera se realizó un análisis de la situación actual que presenta el área financiera del departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo. Para conocer y evaluar su desempeño se aplicaron encuestas y entrevistas al personal que labora en dicha área, con el objetivo de obtener la información necesaria de las generalidades, funciones, actividades y procesos.

Se diseña el modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo, donde se indican los diagramas de flujo y los diversos mecanismos para una mejor ejecución de los procesos del área contable.

PALABRAS CLAVES: Municipio de Babahoyo, Gestión por procesos, Funciones, Control.



ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

PROCESS BASED MANAGEMENT MODEL FOR THE ACCOUNTING DEPARTMENT OF THE MUNICIPAL DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF THE CITY OF BABAHOYO

Authors: Rubén Darío Nagua Campi

rubendnagua@gmail.com

Ericka Viviana Santana Bustamante

ericka_santanab@hotmail.com

Director: Ing. Oswaldo Navarrete Carreño

onavarrete@ups.edu.ec

ABSTRACT

The paper describes the reality of the accounting department of the municipality of Babahoyo, which aims to develop a process management model that provides support for optimizing internal processes that contribute to the activities and decisions, efficiently and effectively.

Some general aspects of the town of Babahoyo were determined as are: the geographical boundaries , historical review , strategic management and others; just as an analysis of the current situation presents the accounting area of financial management of the Autonomous Government Municipal Canton Babahoyo to understand and evaluate their performance surveys and interviews were applied , which were aimed at staff working in that area ; in order to obtain the necessary information from generalities , functions, activities and processes.

Management model is designed for processes for the accounting department of the Municipal Canton Babahoyo where the flowcharts and the various mechanisms for better implementation of accounting processes indicated area.

KEYWORDS: Municipality of Babahoyo, Process Management, Functions, Control.

INTRODUCCIÓN

El propósito de este proyecto es implementar un modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Babahoyo, que brinde soporte para optimizar los procesos internos y proporcione las normas correspondientes en el control de las actividades.

En el capítulo I, se desarrolla una breve descripción general sobre la situación actual del área contable, el planteamiento del problema, delimitación geográfica y las principales generalidades del gobierno municipal del cantón Babahoyo.

En el desarrollo del capítulo II, se expresan las principales definiciones de los conceptos teóricos utilizados mediante la elaboración de este proyecto de investigación.

En el capítulo III, es importante diagnosticar la situación actual del departamento contable, es aquí donde se lleva a cabo la evaluación y levantamiento de información con el objetivo de obtener datos precisos y actuales por medio del trabajo de campo realizado, concluyendo este capítulo se realizó la tabulación junto al análisis de datos obtenidos.

El capítulo IV, comprende la elaboración del modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Babahoyo, el mismo que será desarrollado mediante una serie de diagramas de flujo y diferentes estrategias para una mejor ejecución de los procesos del área contable.

El proyecto finaliza con las conclusiones y recomendaciones respectivas las cuales en un futuro servirán para investigaciones relacionadas al tema de este trabajo para la aplicación y práctica del mismo.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo, es el promotor de las gestiones para el desarrollo local de la mano del estado para una mejora en la calidad de vida de la comunidad.

El Departamento de Contabilidad del Municipio de Babahoyo, no cuenta con un manual de políticas y procedimientos, ocasionando que el manejo de las funciones no sea uniforme, y no logren un control adecuado en las tareas que se ejecutan por cada funcionario.

Existen retrasos en los requerimientos de la directiva, con presentación de los estados financieros en formatos inadecuados de reportes.

Una de las principales necesidades que tiene el Municipio de Babahoyo es mejorar los procesos que intervienen las diferentes áreas, con la finalidad de justificar a la presidencia de la república la asignación de un presupuesto mayor a la cifra entregada el año anterior, la alcaldía tiene por objetivo la implementación de más obras y proyectos para el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, es por ello que surge la necesidad de revisar diversos modelos de gestión, que aporten un mejor control de los recursos y que sustenten su viabilidad para poder complementarlos a cada diligencia.

De acuerdo al organigrama general del municipio, donde se identifican y clasifican cada uno de los procesos, en el área de contabilidad no se han delegado de manera formal las funciones y responsabilidades de los integrantes del departamento, según el cargo que desempeñan actualmente.

1.1.2 Situación Actual

Según la entrevista previa realizada a la dirección financiera a cargo del Contador Público Miguel Angel Ortíz Santistevan en la actualidad, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo, presenta los siguientes problemas:

- El Municipio carece manual de políticas y procedimientos en el área contable, formalizado, legalizado y ejecutado.
- La dirección financiera tiene un desconocimiento sobre el organigrama departamental.
- La asignación de autoridad y responsabilidad no se encuentra definida y existe saturación de tareas y trabajo.
- Los directivos reciben de manera periódica los informes financieros referente a la utilización de los recursos asignados en cada proceso, y su presentación no es la adecuada ni correcta.

Para la consecución de cada uno de los direccionamientos y estrategias definidas para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Babahoyo, se evidencia que no se está cumpliendo en su totalidad las disposiciones legales y reglamentarias; las políticas, normas técnicas, también las demás regulaciones del sistema financiero contable, porque en la actualidad no cuentan con un esquema específico para el desarrollo de las actividades en el departamento de contabilidad.

Entre las funciones principales que tiene el área de contabilidad a su cargo son: planificar, organizar, dirigir, controlar los datos financieros utilizables para apoyar la gestión del gobierno municipal de conformidad con la normativa vigente, proveer información oportuna y competente.

Resaltando la importancia que tiene para cada organización identificar y asignar las responsabilidades a los funcionarios, se considera estrictamente necesario:

1. Definir los procesos donde se involucra al departamento contable.
2. Contar con una guía donde se especifiquen las diferentes actividades, responsabilidades y recursos para cada uno de los procesos.
3. Definir los procedimientos asociados a los procesos donde se involucra al departamento de contabilidad.

Por las razones expuestas se sugiere formular un modelo de gestión por procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo.

1.1.3 Formulación del Problema

1.1.3.1 Problema General

Los procesos internos del departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo presentan inconformidades en la dirección y control de recursos.

1.1.3.2 Problemas Específicos

1. Desconocimiento en el orden jerárquico del departamento contable
2. Saturación o exceso de trabajo
3. Errores en el proceso de entrega y recepción de documentos
4. Falencias en el control interno

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El presente proyecto tiene como objetivo adaptar nuevas metodologías y técnicas que se ajusten a la realidad del departamento contable para salvaguardar la operatividad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo.

La operatividad del municipio de Babahoyo, es constante y de alto volumen; por lo que los procedimientos que se realizan no siempre cuentan con los debidos seguimientos y revisiones por parte de los encargados, y es más, en algunos casos tampoco se encuentran designados para la tarea.

La importancia del modelo de gestión por procesos constituye una herramienta para orientar estrategias y objetivos para el departamento contable del municipio; de esta forma ejecutar con responsabilidad el funcionamiento de procedimientos de control interno, relacionado con las actividades del área contable.

Por medio del modelo de gestión por procesos propuesto se espera que impulse al personal que actualmente labora en la dirección financiera área de contabilidad a mejorar los diferentes procesos que se realizan; porque es primordial contar con un instrumento de información rápido y confiable.

Además, la información que aporte este modelo de gestión, servirá como instrumento para la aplicación y consulta de las diversas áreas que integran al Municipio.

Por tal motivo, se plantea la realización de un modelo de gestión por procesos, para recomendar acciones, actividades que permitan mejorar la toma de decisiones, el control, y el funcionamiento uniforme en el departamento de contabilidad.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

- Elaborar un modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo, mediante el análisis de actividades que brinde soporte para optimizar los procesos internos.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Efectuar un análisis situacional del Gobierno Municipal del Cantón Babahoyo para conocer su desempeño en la actualidad.
2. Establecer las herramientas y técnicas adecuadas que permitan mejorar los procedimientos, para evaluar el cumplimiento de las funciones del departamento de contabilidad.
3. Precisar los procedimientos con sus responsables asociados para cada uno de los procesos involucrados en departamento de contabilidad, para evitar la duplicidad y sobrecarga de labores.
4. Proporcionar normas en el control de las actividades, obteniendo información eficiente y eficaz para la toma de decisiones.

1.4 BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

1.4.1 Beneficiarios de la Propuesta

Los beneficiarios directos de esta propuesta será la municipalidad, los servidores públicos que laboran en la Dirección Financiera y por supuesto los jefes de las áreas asignadas.

También indirectamente se beneficia la ciudadanía del cantón Babahoyo, porque se pretende llegar a contar con un servicio más eficiente y de mayor calidad. A continuación el detalle, (Ilustre Municipalidad de Babahoyo, 2013):

➤ **Número de Empleados Ocasionales Administrativos**

• Registro de la Propiedad	3
• Administración General	5
• Administración Financiera	3
• Educación y Cultura, Desarrollo Humano Social	2
• Higiene Ambiental	2
• Obras Públicas Urbanización y Ornato	2

➤ **Números de Empleados con Nombramiento**

• Administración General	20
• Administración Financiera	20
• Justicia Política y Vigilancia	5
• Educación y Cultural, Desarrollo Humano Social	10
• Planificación Territorial	5
• Higiene Ambiental	4
• Obras Públicas Urbanización y Ornato	12
• Otros Comunales (Camal Municipal)	4
• Planeamiento Urbano	3

➤ **Números de Empleados Jornal Eventual**

• Registro de la Propiedad	3
• Administración General	5

• Administración Financiera	10
• Justicia Política y Vigilancia	10
• Educación y Cultural, Desarrollo Humano Social	13
• Planificación Territorial	2
• Higiene Ambiental	50
• Obras Públicas Urbanización y Ornato	50
• Otros Comunales (Camal Municipal)	5
• Planeamiento Urbano	5

➤ **Número de Empleados Jornal Contratación Colectiva (Obreros de Planta)**

• Agua Potable	8
• Higiene Ambiental	30
• Obras Públicas Urbanización y Ornato	40

➤ **Número de Empleados del Personal Administración Financiera**

• Empleados Ocasionales Administrativos	3
• Empleados con Nombramiento	20
• Jornal Eventual	10

➤ **Número Total de Empleados Municipales**

• Total Empleados del Municipio	318
• Total Empleados del Área Financiera	33
• Habitantes del Cantón Babahoyo	153.776
• Hombres	75.809
• Mujeres	77.967

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Delimitación Temporal

Para este proyecto, se aplicarán datos reales de 2 años atrás, es decir a partir del año 2012. Se estima que la recopilación de información y desarrollo del proyecto tenga una duración de 6 meses, es decir de Mayo a Noviembre del 2014.

1.5.2 Delimitación Espacial

El trabajo, será desarrollado en base a la información que proporcione el Municipio de Babahoyo.

Dirección: General Barona y Abdón Calderón

Ubicación: Babahoyo, Los Ríos, Ecuador

Teléfono: 05-2730087

Fax: 05-273484

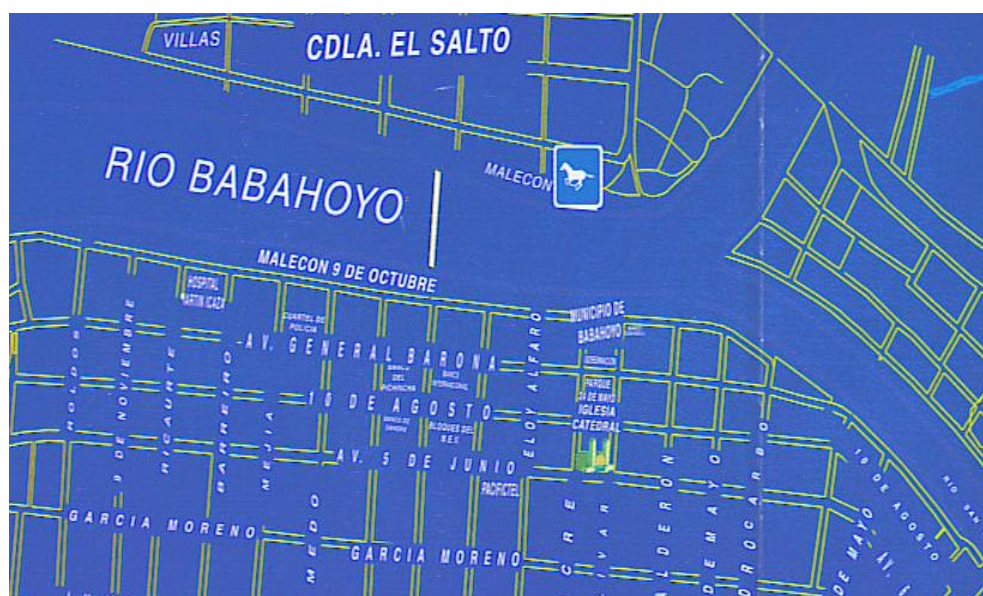


Imagen 1.1: Croquis de Ubicación

Fuente: Ilustre Municipalidad de Babahoyo (2010)

1.5.3 Delimitación Académica

En este proyecto, se pondrán en práctica todos los conocimientos aprendidos durante el periodo de formación de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Politécnica Salesiana, dando realce al proceso de toma de decisiones, control de recursos financieros, elaboración de estados financieros, procedimientos contables, entre otros; así como la experiencia adquirida de los autores, en el campo laboral.

De forma adicional, este proyecto podrá ser utilizado como guía para futuros estudiantes y personas en común que deseen incurrir en investigaciones relacionadas a los modelos de gestión por procesos y de manera específica en el área contable de un Municipio.

1.6 GENERALIDADES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN BABAHOYO.

1.6.1 Antecedentes

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estará integrado por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y ejecutiva, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. (Ministerio de Finanzas del Ecuador, 2008)

La Municipalidad del Cantón Babahoyo, ha logrado transformaciones en la organización y planificación para ejercer el desarrollo administrativo y financiero a lo largo de los años de servicio; con la finalidad de proporcionar nuevos proyectos y soluciones eficientes acorde a las diferentes necesidades de la comunidad.

El gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Babahoyo, creado el 27 de mayo de 1869, con una población de 150.000 habitantes se encuentra ubicado en un eje vial estratégico y de primer orden, puesto que está ubicado en la ruta Guayaquil – Quito y hacia la sierra centro – norte por Guaranda. (Ilustre Municipalidad de Babahoyo, 2013).

1.6.2 Reseña Histórica del Cantón Babahoyo

La historia de la ciudad de Babahoyo está relacionada con una tribu prehispánica, denominada los Babahuyus, quienes eran guerreros de raza Huancavilca que habitaban en esta región, fue con ellos que el conquistador Sebastián de Benalcázar realizó una alianza para evitar el enfrentamiento armado. (Maquilón, 1994). La capital de la provincia de Los Ríos es la ciudad de Babahoyo, levantada en épocas muy remotas por los legendarios indios “Babahuyus”, integrantes de la valerosa confederación Huancavilca. (Campi, 1994).

Originalmente nació al margen derecho del río Babahoyo, en épocas de la colonia se convirtió en un importante centro de tráfico comercial entre las poblaciones de la Costa y la Sierra, debido que existían grandes bodegas de productos que hacían aduana en dicho lugar, razón por la cual durante mucho tiempo se la conoció con el nombre de “Bodegas”, por haber estado allí ubicadas los Almacenes Reales, para el control del comercio entre Guayaquil y la Sierra ecuatoriana. (Campi, 1994).



Imagen 1.2: Cantón Babahoyo en el año 1958

Fuente: Campi,H. (1994). “Babahoyo De Ayer y Hoy”

Uno de los azotes más terribles que padeció el cantón Babahoyo fue el incendio del 30 de marzo de 1867 cuando la ciudad se convirtió en escombros.

Pero se levantó a un mejor lugar y ya para el 27 de mayo de 1869, el jefe supremo de la Nación declaró a la nueva ciudad legalmente capital de la Provincia de los Ríos. El 11 de octubre de 1820, Babahoyo proclama su emancipación política y pasa a constituirse en la principal ciudad de organización de las fuerzas libertadoras a la patria. (Ilustre Municipalidad de Babahoyo, 2013).

Babahoyo, la tradicional e histórica bodegas de la época Floreana, pertenece a los pueblos francamente progresistas, ostensiblemente fuertes en su actual imperativo de colectividades que producen, crean e incrementan riqueza. Hoy en día es el prototipo de la actividad y apogeo de los distintos órdenes de la vida nacional, y lo seguirá siendo. (Campi, 1994).

Babahoyo pasa a ser provisionalmente capital de la Provincia de los Ríos al ser creada el 6 de octubre de 1860. Después del terrible incendio del 30 de marzo de 1867, sus habitantes por disposición del presidente Jerónimo Carrión, empiezan a poblar un nuevo sitio en la margen izquierda del río Babahoyo en terrenos obsequiados por la familia Flores Jijón.

El 27 de mayo de 1867, las oficinas pasan a funcionar en la flamante ciudad de Babahoyo, que el 30 de septiembre de 1948 se declara capital definitiva de la Provincia de los Ríos, por decreto del Congreso Nacional. (Ilustre Municipalidad de Babahoyo, 2013).

1.7 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHOYO.

1.7.1 Misión Institucional

Fomentar el desarrollo integral y sostenido del Cantón Babahoyo, promoviendo el uso adecuado del territorio en todos los aspectos ambientales, sociales, económicos y culturales, en un marco legal permanentemente actualizado y operativo, que permita mejorar de forma continua las condiciones de todos los habitantes urbanos y rurales, en términos de servicios básicos, vialidad, infraestructura de salud, educación cultural y deportiva, donde la calidad de vida, el orden, el respeto y el embellecimiento de la ciudad, sean el reflejo de una administración participativa que impulsa propósitos de desarrollo, buscando el bienestar de la sociedad, aplicando principios de eficiencia, inclusión, democracia, tolerancia y ética, administrando los recursos públicos con honestidad, transparencia y permanente rendición de cuentas.

1.7.2 Visión Institucional

Proyectar un sólido desarrollo permanente y sostenible, ofreciendo servicios básicos calificados de calidad, impulsando procesos de seguridad ciudadana que fortalezcan el desarrollo local a niveles competitivos, con relaciones y trabajos socioculturales fortalecidos, conciencia ambiental y turística orientada a condiciones de vida óptima, donde la imagen de la ciudad, su ornato, imagen y cultura promuevan la identificación y el aprovechamiento de la unidad cantonal y la participación activa y hospitalaria de la ciudadanía Babahoyense.

1.7.3 Objetivo General

El objetivo general del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo es:

- Formular y ejecutar planes, programas y proyectos, que garanticen el desarrollo social, económico y productivo del Cantón, la Provincia y el País.

1.7.4 De la estructura básica alineada con la misión

La Estructura Orgánica Institucional está alineada con la misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos y servicios, asegurando su ordenamiento orgánico y está integrada por los siguientes procesos:

1. Procesos Gobernantes

1.1. Nivel Legislativo

1.2. Nivel Ejecutivo

1.3. Comisiones permanentes

1.4. Comisiones especiales

2. Procesos Habilitantes de Asesoría

2.1. Dirección Procuraduría Síndica

2.1.1. Unidad de Subdirección síndica y control de procesos legales

2.1.1.1. Área de convenios, contratos y legalización

2.1.1.2. Área de procesos judiciales y expropiaciones

2.2. Dirección de Planificación Institucional

2.2.1. Unidad de control interno, monitoreo y evaluación de procesos

2.2.2. Unidad de proyectos de cooperación nacional e internacional

2.3. Dirección de Ordenamiento Territorial y Control

2.3.1. Área de ordenamiento territorial, información y estadísticas.

2.3.2. Área de control de construcciones, urbanizaciones y uso de suelo

2.4. Coordinación de Comunicación Social y Atención al Ciudadano

2.4.1. Área de relaciones públicas y protocolo

2.4.2. Área de comunicación organizacional y atención al ciudadano

2.5. Unidad de Auditoría Interna

2.5.1. Áreas de auditorías de gestión y exámenes especiales

2.5.2. Área de auditoría técnica

2.6. Unidad de Asesoría de Desarrollo Institucional

3. Procesos Habilitantes de Apoyo

3.1. Secretaría General y de Concejo Municipal

3.1.1. Unidad de prosecretaría

3.1.1.1. Área de documentación y archivo general

3.1.1.2. Área de archivo de alcaldía

3.2. Dirección Financiera

- 3.2.1. Área técnica de presupuesto
- 3.2.2. Área técnica de contabilidad
- 3.2.3. Área técnica de rentas
- 3.2.4. Unidad de tesorería
 - 3.2.4.1. Área técnica de coactivas y providencias
 - 3.2.4.2. Área técnica de control previo y normas

3.3. Dirección Administrativa

- 3.3.1. Unidad de gestión de procesos administrativos
 - 3.3.1.1. Área de procesos delegados de ínfima cuantía
- 3.3.2. Unidad de tecnologías de información y comunicaciones
 - 3.3.2.1. Área técnica de software
 - 3.3.2.2. Área técnica de hardware
 - 3.3.2.3. Área de mantenimiento informático
- 3.3.3. Unidad de administración de bienes
 - 3.3.3.1. Área de activos fijos y bodegas
 - 3.3.3.2. Área de mantenimiento de instalaciones y vehículos livianos
- 3.3.4. Unidad de contrataciones y compras públicas
 - 3.3.4.1. Área de contratación de obras de infraestructura
 - 3.3.4.2. Área de contratación de bienes, servicios y consultorías

3.4. Dirección de Administración del Talento Humano

- 3.4.1. Área de administración del talento humano y remuneraciones
- 3.4.2. Área de bienestar social, capacitación y desarrollo laboral
- 3.4.3. Área de evaluación del desempeño, calidad de servicios y políticas
- 3.4.4. Área de gestión de riesgos y seguridad laboral

4. Procesos Generadores de Valor

4.1. Dirección de Planteamiento y Urbanismo

- 4.1.1. Unidad de gestión de proyectos arquitectónicos y urbanísticos
- 4.1.2. Unidad de estudios de impacto ambiental

4.2. Dirección de Obras Públicas

- 4.2.1. Unidad de fiscalización
 - 4.2.1.1. Área de control y seguimiento
- 4.2.2. Unidad de construcción, conservación de la infraestructura y presupuestos
 - 4.2.2.1. Área de valoración de infraestructura y presupuesto
 - 4.2.2.2. Área de mantenimiento y proyectos eléctricos
 - 4.2.2.3. Área de preservación de parques, jardines y zonas regeneradas
- 4.2.3. Unidad de campamento, talleres, materiales y equipo caminero
 - 4.2.3.1. Área de gestión de talleres y mantenimiento
 - 4.2.3.2. Área de bodega y control de suministros

- 4.2.3.3. Área de planificación y control de uso de equipos
- 4.2.3.4. Área de dragado y coordinación de relleno hidráulico
- 4.2.3.5. Área de control, uso y explotación de riberas y canteras

4.3. Dirección de Desarrollo Social y Participación Ciudadana

- 4.3.1. Área de participación y promoción ciudadana
- 4.3.2. Área de gestión social y proyectos

4.4. Dirección de Avalúos, Catastros e Inquilinato

- 4.4.1. Área de avalúos, registros e inquilinato
- 4.4.2. Área de sistemas de información georeferenciada

4.5. Dirección de Cultura, Deportes, Recreación y Turismo

- 4.5.1. Área de cultura, patrimonio y administración de biblioteca
- 4.5.2. Área de deportes y recreación
- 4.5.3. Área de turismo y promoción cívica

4.6. Dirección de Higiene y Medio Ambiente

- 4.6.1. Área de control sanitario, saneamiento ambiental, mercados y bahías
- 4.6.2. Área de gestión de cementerios y servicios exequiales
- 4.6.3. Área de cultivo de viveros y arborización
- 4.6.4. Área de faenamiento de animales de abasto
- 4.6.5. Área de limpieza y recolección de desechos sólidos

4.7. Dirección de Tránsito Municipal

- 4.7.1. Unidad de títulos, matriculación y revisión técnica
 - 4.7.1.1. Área de títulos y matriculación vehicular
 - 4.7.1.2. Área de revisión técnica vehicular
- 4.7.2. Unidad de planificación, regulación y normas de TTTSV
 - 4.7.2.1. Área de Control y Mantenimiento de Vialidad

4.8. Dirección de Justicia, Vigilancia y Protección Ciudadana

- 4.8.1. Unidad de vigilancia, comisaría y policía municipal
- 4.8.2. Área de uso y control del espacio y vía pública

5. Procesos Desconcentrados

- 5.1. Empresa pública municipal de saneamiento ambiental de Babahoyo
- 5.2. Cuerpo de bomberos
- 5.3. Patronato municipal
- 5.4. Consejo de la niñez y adolescencia
- 5.5. Registro de la Propiedad

1.7.5 Mapa de la estructura funcional de procesos

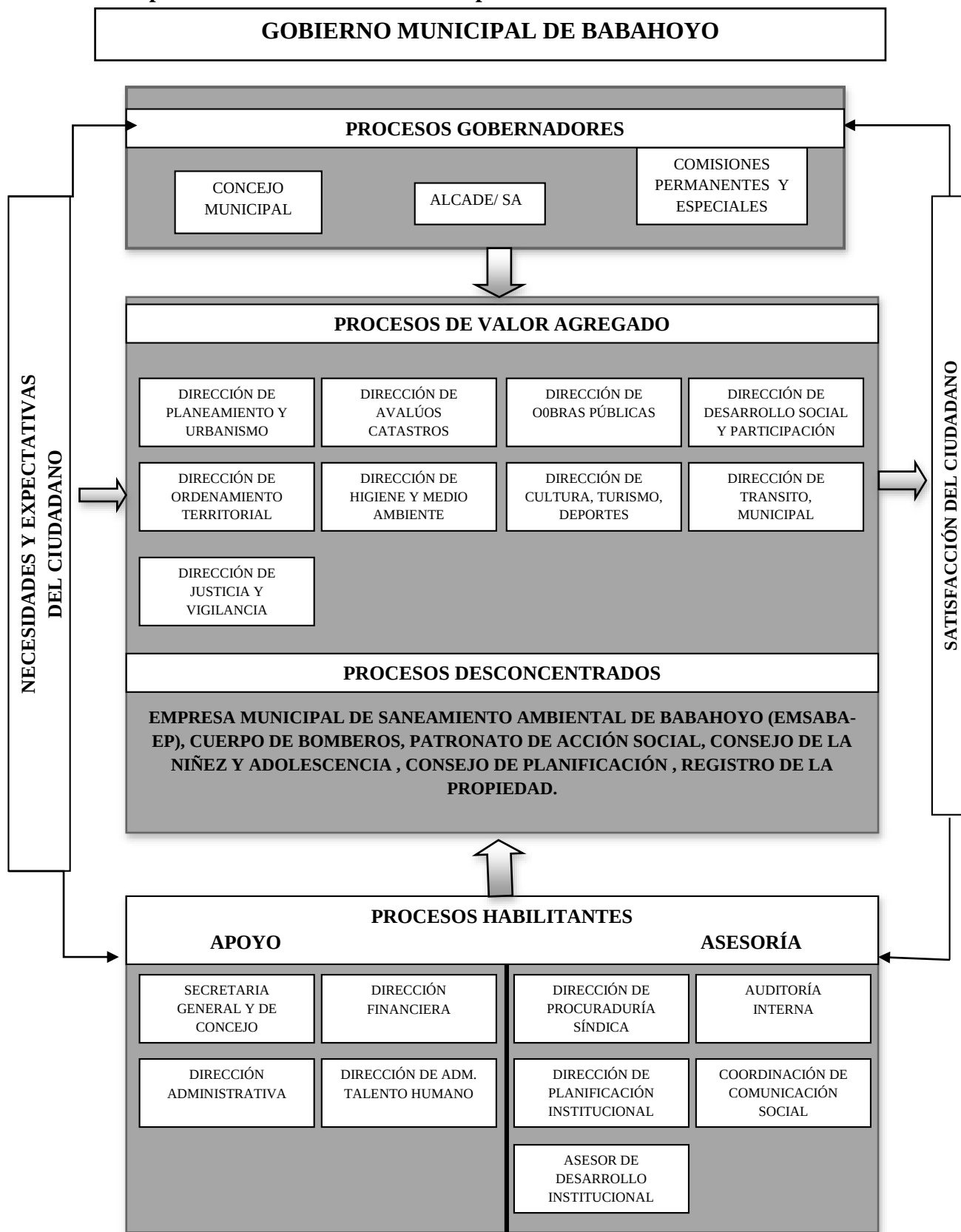


Imagen 1.3: Mapa funcional de procesos

Fuente: Ilustre Municipalidad de Babahoyo (2010)

1.7.6 Organigrama Estructural

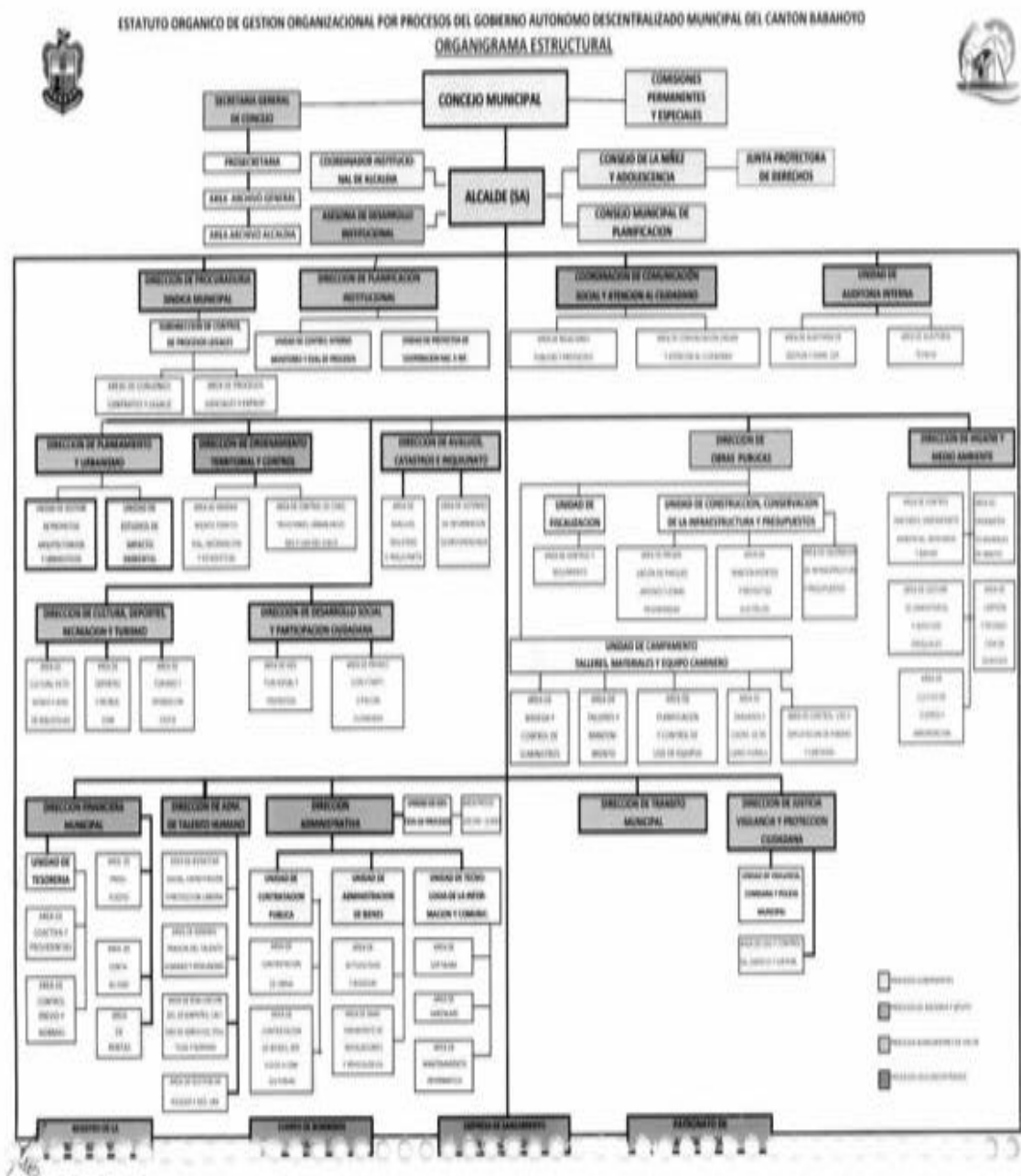


Imagen 1.4: Organigrama estructural municipal
Fuente: Ilustre Municipalidad de Babahoyo (2010)

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Mediante el desarrollo de este capítulo están las definiciones de los términos más importantes, se debe de tener claro estos conocimientos para poder entender el enfoque y el proceso de esta investigación.

2.1 GESTIÓN CONTABLE

La contabilidad recoge el estudio de todos los elementos de la institución. (Bienes, derechos, obligaciones y deudas), es decir, el patrimonio de la misma. A través del movimiento de estos elementos, la institución realiza su contabilidad en una serie de libros contables (Libro diario y Libro mayor), en forma de anotaciones de hechos económicos que suceden en la empresa (Compras, ventas, préstamos, etc.). Estas anotaciones de los elementos patrimoniales se materializan en una serie de cuentas, que aparecen en el cuadro de cuentas del Plan General Contable. (Pisionero, 2012).

Entonces se puede decir que la gestión contable en una entidad u organización no solo consiste en la aplicación de herramientas y técnicas contables, también comprende un plan organizacional con la finalidad de obtener medidas y relaciones que son de vital importancia para la toma de decisiones de la empresa.

2.1.1 Objetivos de gestión contable

Según el autor (Pisionero, 2012) la gestión contable colabora con el logro de los objetivos y metas impuestos por la entidad u organización empresarial para diseñar sus propios objetivos como son:

- Predecir el flujo de efectivo.
- Tomar las decisiones en cuanto a las inversiones y créditos.

- Apoyar a los administradores en cuanto a la planeación, la organización y la dirección de los negocios relacionados con la empresa.
- Ejercer un cierto control sobre las operaciones económicas de la empresa.
- Contribuir para la evaluación de los beneficios o el impacto social que pueda llegar a tener la actividad que desarrolla la empresa en la comunidad.

2.2 CONTABILIDAD PÚBLICA LOCAL

El marco conceptual de la contabilidad pública está estructurado bajo una lógica deductiva, es decir, parte de algunas generalidades que en este caso es la filosofía de esta rama especializada de la disciplina contable determinada por el entorno, y llega a las particularidades que apuntan a materializar o concretar los aspectos generales y necesidades informativas. (Cano, 2005).

La contabilidad pública se puede definir como aquella rama de la contabilidad que se ocupa del análisis, medida y adecuada representación de la realidad económica financiera en las entidades públicas sin fines de lucro, sirviéndose de un conjunto de normas, principios y técnicas contables, persigue la elaboración y suministro de la información en la que apoya el control y la gestión. (Cansino, 2001).

2.2.1 Fines de la contabilidad en las entidades locales

Según el autor (Navarro, 2006) la contabilidad de los entes locales estará organizada de manera que permite cumplir los siguientes fines:

- a) Establecer el balance de la entidad local, poniendo de manifiesto la composición y situación de su patrimonio, así como sus variaciones.
- b) Determinar los resultados desde un punto de vista económico –patrimonial.
- c) Registrar la ejecución de los presupuestos generales de la entidad, poniendo de manifiesto los resultados presupuestarios
- d) Registrar los movimientos y situación de la tesorería local.
- e) Proporcionar los datos necesarios para la formación de la cuenta general de la entidad.
- f) Posibilitar el ejercicio de los controles de legalidad, financiero y de eficacia.

2.3 Gestión financiera en una entidad local

Según la Guía de Gestión Municipal del autor (Almonacid, 2001) la gestión económica trata de obtener resultados eficientes, dado por un modelo predeterminado de asignación de recursos, que se vinculan en la elección financiera política. Por el contrario la gestión financiera siempre va a tratar de buscar el equilibrio financiero en su actuación. Esto se debe al corto plazo que es el objetivo de liquidez y a largo plazo de solvencia, de forma que en todo momento la entidad local pueda hacer frente a todos sus compromisos de pagos futuros sin sufrir pérdidas. Recordando las decisiones financieras básicas que son:

- Planear, obtener y utilizar fondos.
- Controlar las finanzas.
- Interactuar con los otros ejecutivos.
- Tomar decisiones que aumenten el valor de la empresa

La gestión financiera se relaciona directamente con la toma de decisiones relativas al tamaño y asignación de recursos, al nivel de estructura de la financiación y políticas de las ganancias.

Cabe recalcar que la gestión financiera del Gobierno Municipal del cantón Babahoyo es de administrar y controlar los recursos financieros de la entidad, cuya finalidad es tomar la decisión adecuada y necesaria de clara comprensión con lo que se pretende alcanzar, dado que algunos objetivos facilitan un marco óptimo para la toma de decisiones financieras.

2.4 FUNCIÓN FINANCIERA EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Para el autor (Almonacid, 2001) la evolución de la función financiera en el marco de las entidades locales, ha pasado de una primera concepción de funciones administrativas, y un conocimiento general del funcionamiento de los mercados y activos financieros, a un componente de gestión donde prevalece:

1. El análisis de las inversiones y su financiación
2. La capacitación de recursos financieros
3. La liquidez o equilibrio financiero
4. La planificación y la estructura financiera óptima
5. El conocimiento de los mecanismos de actuación de la actividad financiera
6. El análisis y evolución de los riesgos financieros

Se considera que la evolución financiera tiene un aspecto importante dentro de las entidades locales, porque coordinan y controlan las acciones a ejecutarse. Por lo tanto, una entidad pública tiene gestión eficaz que proporciona un equilibrio óptimo entre las funciones administrativas financieras.

2.5 LAS NORMAS ISO 9000

La mayoría de las empresas según **(Heredia, 2001)** ha introducido la calidad total mediante la implantación de sistemas de aseguramiento de la calidad, tales como las normas ISO 9000. Muchas empresas han degenerado procedimientos burocráticos con el objetivo de obtener una certificación externa sobre su cumplimiento, algunas empresas entienden que estas normas constituyen un primer paso en el camino hacia la calidad total, utilizadas con el objetivo para el que fueron diseñadas contribuyen de forma significativa a mejorar la gestión de la empresa.

El modelo de calidad que reflejan las normas ISO 9000 se centra en las existencias de procedimientos para el control de los procesos de la cadena de valor del producto.

En el caso de la Municipalidad del cantón Babahoyo las normas ISO deben ser aplicadas con toda la regularidad posible, porque se considera un método de trabajo cuya finalidad es mejorar la calidad y satisfacción a la hora de controlar los procesos que se utilizan para desarrollar las relaciones internas, de esa manera aumentar el agrado del cliente en este caso de la ciudadanía babahoyense.

2.6 PROCESOS

Se puede definir para el autor (Juan Carlos Vergara, 2010) un proceso como el conjunto de métodos, materias primas, personas, máquinas, personas, medio ambiente, recursos que como resultado de su interacción generaran valor agregado y transformación, con lo que se crean productos y servicios para los clientes. Además permite apoyar, diseñar y operacionalizar los procesos requeridos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad. A continuación una figura, donde se bosquejan las diferentes características que debe poseer un proceso, cuando se modelan las diferentes actividades en la empresa.

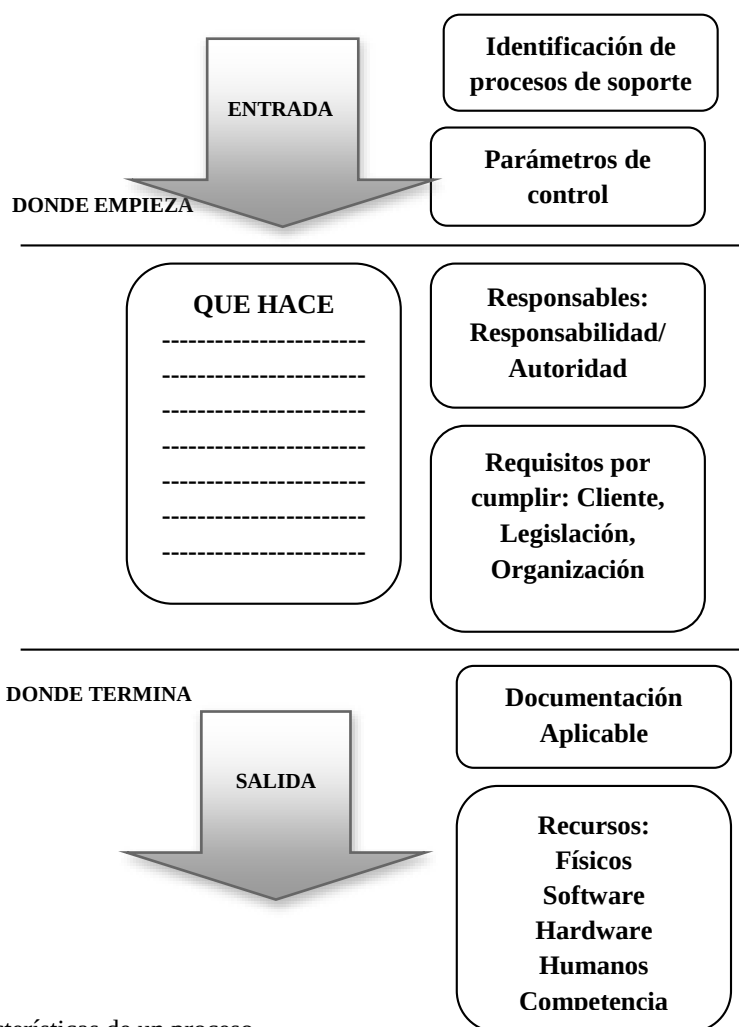


Figura 2.1: Características de un proceso

Fuente: Vergara J. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001: 2008*. Pág. 73

Elaborado por: Autores de proyecto

2.7 MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos es una representación gráfica que define la estructura y relación de los diferentes procesos del sistema de gestión de la organización, resulta de gran utilidad realizar varias agrupaciones de varios procesos en función de tipo o actividad e importancia para satisfacer al cliente final. El nivel de detalle del mapa de proceso estará de acuerdo con el tamaño de la organización y de la complejidad de sus actividades. El mapa permite saber cómo son por dentro; es decir para observar cómo se realiza la transformación de entradas y salidas. **(Perez, 2004).**

Un modelo sencillo podría constar únicamente de tres niveles de agrupación; es decir, que los procesos estratégicos y los de apoyo impulsan a los procesos operativos.

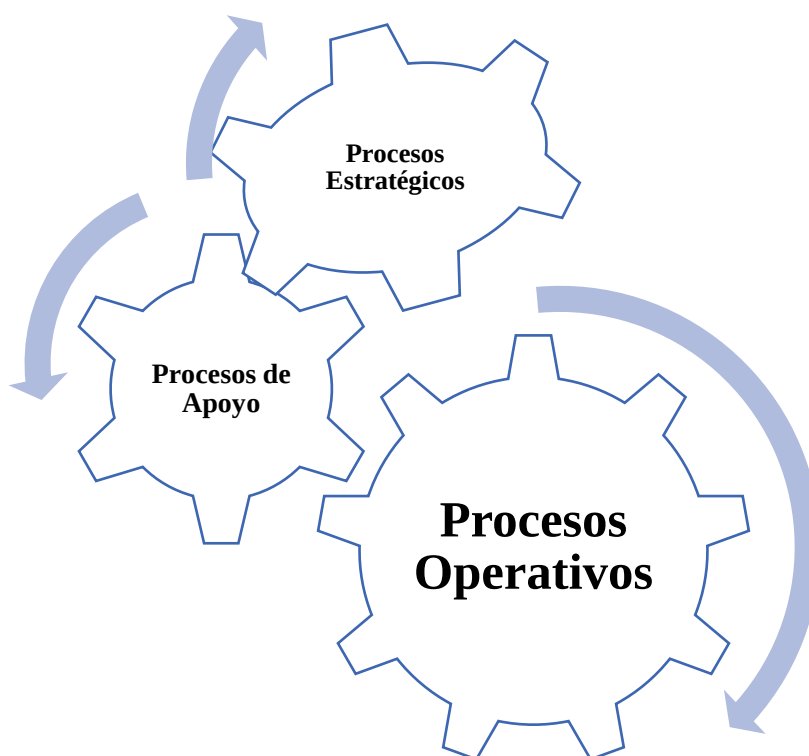


Figura 2.1: Modelo de procesos

Elaborado por: Autores de proyecto

2.8 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Para garantizar la eficacia del sistema de gestión de calidad en las empresas de servicios y por consiguiente la satisfacción del cliente, la norma ISO 9001, trae consigo el enfoque basado en procesos.

De esta forma el autor (**Vergara, 2010**) dice que las empresas prestadoras de servicios trabajan con todos sus procesos de forma relacionada y sistemática implicando esto la necesidad de elaborar un mapa de procesos o red de procesos en donde se describe el sistema de gestión de la calidad de dichas empresas a través de unos procesos que están interrelacionados entre si para garantizar la satisfacción del cliente.

El modelo de un sistema de gestión de la calidad para empresas de servicios basados en procesos se presenta a continuación:

Figura 2.3: Modelo de sistema de gestión de calidad



Figura 2.2: Modelo de sistema de gestión de calidad

Fuente: Vergara J.C. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001*. Pág 86

Elaborado por: Autores de proyecto

Es importante utilizar la gestión por procesos en una organización o entidad en este caso el Municipio del cantón Babahoyo tiene que describir de forma clara su misión (en qué consiste, para qué existe y para quién se realiza) concretando; a continuación, entradas y salidas e identificando clientes y proveedores del mismo. Se debe poder medir la cantidad, la calidad de lo producido, el tiempo desde la entrada hasta la salida, el costo invertido y por último determinar la responsabilidad del cumplimiento de la misión del proceso a la persona denominada propietario del proceso.

2.9 JERARQUIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE UN SGC

Para el autor (Vergara, 2010): el enfoque basado en procesos que contempla la norma ISO 9001 puede hacer la clasificación de los procesos de la empresa prestadora de servicios de la siguiente manera:

Tabla 2.1: Clasificación de los procesos

TIPOS DE PROCESOS	PROCESOS REFERENTES A LA NORMA
DIRECCIONAMIENTO ESTRÁTEGICO	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION
APOYO	GESTIÓN DE LOS RECURSOS. MEDICION, ANALISIS Y MEJORA
OPERATIVOS	PRESTACION DEL SERVICIO

Fuente: Vergara J.C. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001*. Pág 88

Elaborado por: Autores de proyecto

Los procesos de direccionamiento estratégico se constituyen en soporte para el establecimiento de la estrategia así como también para la alineación de ésta en la empresa prestadora de servicios.

Los procesos operativos son aquellos que generan valor agregado a la empresa prestadora de servicios.

Los procesos de apoyo se constituyen en pilar fundamental para soportar los procesos de direccionamiento estratégico y los procesos operativos.

2.10 DISEÑO DE PROCESOS

El diseño de un proceso según (Machado, 1999) parte del conocimiento del fin que se desea conseguir y de la elección y orden de las actividades necesarias para ello. La secuencia que puede seguirse para llevar a cabo el diseño es la siguiente:

- a) Definido el servicio, conocer todos los aspectos de su diseño y comprobar que efectivamente pueden llevarse a cabo.
- b) Elegir las actividades necesarias para prestar el servicio y conseguir sus objetivos.
- c) Comprobar que cada una de las actividades elegidas está dotada de los medios materiales y de las personas adecuadas para conseguir su objetivo

De una manera general, el proceso siempre deberá incluir:

- 1. La descripción de cómo conseguir los objetivos bajo condiciones operativas.
- 2. El equipo físico, el equipo humano y la información.

2.11 GESTIÓN POR PROCESOS

El autor (Machado, 1999) define que la gestión por procesos se fundamenta en la asignación de un directivo de la responsabilidad de cada uno de los procesos de la organización. En su forma más radical, se sustituye la organización departamental. En otras formas, quizás transicionales se mantiene la estructura departamental, pero el responsable de un proceso tiene la responsabilidad del mismo, y al menos en lo que a ese proceso se refiere, puede tener autoridad sobre los responsables funcionales (matricial).

Para que la empresa se desempeñe de manera óptima, debe reconocer y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que emplea recursos y que gestiona con el objetivo de transformar entradas y salidas es considerada como proceso.

La gestión por procesos según el autor (Gonzales) está basada en aplicar sistemas de gestión de la calidad a la gestión de las actividades que integran los mismos buscando su eficacia y eficiencia, identificando los responsables y desarrollando las correspondientes actuaciones de mejora en base a información relevante obtenida en el seguimiento y control de los mismos.

Eficacia: maximización de lo logrado como consecuencia de la realización de una determinada actuación con respecto a lo que se tenía planificado. Tiene que ver con la consecución de resultados según objetivos.

Eficiencia: Maximización de los resultados alcanzados con relación a los recursos y las acciones invertidos en su consecución. Tiene que ver con los recursos y el proceso utilizados para la consecución de resultados.

Los indicadores tienen un papel fundamental en la medición de la eficacia y eficiencia.

Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación con los correspondientes referentes internos y externos.

2.11.1 Características de la gestión por procesos

Para el autor (Rojas, 2007) la gestión por procesos tiene las siguientes características:

Tabla 2.2: Características de la gestión por procesos

Unas entradas	El proceso que le antecede
Unas actividades	Los requerimientos del cliente
Unas salidas	Los recursos
El Objeto	Parametros de control
Un responsable	Documentacion apicable
Los Limites	Una retroalimentacion
El Proceso que lo precede	Otra caracteristicas adicional requerida

Fuente: Vergara J.C. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001*. Pág 74

Elaborado por: Autores de proyecto

Las entradas de un proceso implica tener claramente identificada, la maquinaria, las personas responsables de los procesos, los materiales o información requerida, las mediciones del proceso, el método a desarrollar y el contexto donde se va intervenir o implementar el proceso. Por lo tanto, en una entidad toda actividad o trabajo es un proceso o parte de un proceso, se cuenta todo producto y/o servicio es producido a través de procesos. Por ende si una empresa u organización quiere mejorar la calidad de sus productos y servicios, el punto principal de partida son los procesos que a futuro realizarán.

2.11.2 Objetivos de la gestión por procesos

Para el autor (Rojas, 2007) un sistema de gestion de calidad es el principal objetivo de la gestión por procesos para aumentar los resultados de la organización, a través de conseguir niveles superiores de satisfacción a usuarios. Además de incrementar la productividad a través de:

- Reducir los costos internos innecesarios(actividades sin valor agregado).
- Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo).
- Mejorar la calidad y el valor percibido por los usuarios de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el usuario.

Entonces se considera que el principal propósito de la gestión por proceso es: emprender la compatibilidad de mejorar la satisfacción del cliente con los mejores resultados empresariales.

2.12 GESTIÓN DE LA CALIDAD ORIENTADA A LOS PROCESOS

La gestión de calidad pasa por la sistemática prevención de cualquier tipo de erros o ineficiencia interna a diferencia de la corrección tradicional. Y por eso se identifica y actua sobre las causas que lo han producido como única forma de garantizar que no repetirá.

La gestión por procesos según (Harrington, 1995) se comprende con facilidad por su aplastante lógica, pero asimila los cambios paradigmáticos que contiene.

Algunas diferencias entre organizaciones por procesos y organización funcional tradicional son:

1. Procesos: de complejos a simples
2. Actividades: de simples a complejas
3. Indicadores: de desempeño o resultados
4. Personal: de controlado a facultado
5. Directivo: de contralos a entrenador/Líder

Tabla 2.3: Enfoque organizacional clásico versus enfoque de procesos

Gestión por Funciones	Gestión por Procesos
Departamentos especializados	Procesos valor añadido
Departamento forma organizativa	Forma natural organizar el trabajo
Jefes funcionales	Responsables de los procesos
Jerarquía – control	Autonomía – Autocontrol
Burocracia – formalismo	Flexibilidad – cambio- innovación
Tomas de decisiones centralizada	Es parte del trabajo de todos
Información jerárquica	Información compartida
Cumplimiento desempeño	Compromiso con resultados

Fuente: Rojas, J. (2007). Gestión Por Procesos y Atención Del Usuario. Pág. 12

Elaborado por: Autores de proyecto

Tradicionalmente la gestión ha estado orientada al efecto y beneficio, olvidando si causa principal que es contar con clientes satisfechos y fieles. Es por eso que la gestión por procesos llega a la calidad, lo que el cliente espera recibir y por lo que está dispuesto a pagar. Siendo así la calidad equivale a la orientación de la empresa hacia el cliente, es decir que la gestión por procesos se presenta como un sistema de gestión de la calidad orientado a la calidad total.

2.13 CONTROL INTERNO

Según (Mantilla, 2005) el control interno significa cosas distintas para diferente gente, origina confusión entre personas de negocios, legisladores, reguladores y otros. Dando como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas, lo cual origina problemas. Tales problemas se entremezclan cuando el término, si no es definido claramente, se escribe en leyes, regulaciones o reglas. Además se define como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencias de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- Establecer una definición común que sirve a las necesidades de diferentes partes.
- Proporcionar un estándar mediante el cual las entidades de negocios puedan valorar sus sistemas de control y determinar cómo mejorarlos.

El control interno se realiza con el simple objetivo de evaluar la eficiencia y eficacia operacional administrativa, se revisan los recursos, operaciones, beneficios y los gastos, con base a los principios, normas, procesos y procedimientos de la empresa institucional. Estos controles se realizan a toda la empresa, estudiando las fallas, errores u omisiones y así sobrepasar los aspectos positivos.

El control interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Babahoyo es posible que tenga por objeto, la regulación de las políticas, procedimientos y procesos relacionados con los servidores públicos que comprende al personal administrativo que sus servicios a la entidad municipal, con el propósito de tener un grado óptimo de eficiencia.

2.13.1 Objetivos de Control Interno

Los objetivos pueden establecerse para la organización como conjunto o dirigirse a determinadas actividades dentro de la misma, por ende se pueden clasificarse en tres categorías:

- Operacionales: referente a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información financiera: referente a la preparación y publicación de estados financieros fiables.
- Cumplimiento: referente al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y normas que le sean aplicables.

2.14 MARCO CONCEPTUAL

- **Contabilidad Pública:** es aquella rama de la contabilidad que se ocupa del análisis, medida y adecuada representación de la realidad económica financiera en las entidades públicas sin fines de lucro.
- **Gestión por procesos:** se fundamenta en la asignación de un directivo de la responsabilidad de cada uno de los procesos de la organización.
- **Mapa de procesos:** es una representación gráfica que define la estructura y relación de los diferentes procesos del sistema de gestión de la organización.
- **Gestión contable:** en una entidad u organización no solo consiste en la aplicación de herramientas y técnicas contables.
- **Sistema de Gestión de Calidad:** es el principal objetivo de la gestión por procesos para aumentar los resultados de la organización, a través de conseguir niveles superiores de satisfacción a usuarios.
- **Indicadores:** son unidades de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación con los correspondientes referentes internos y externos.
- **Control Interno:** se define como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos.
- **Actividades de control:** Aquellas que ejecutan políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones necesarias.
- **Supervisión:** Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno.

2.15 MARCO LEGAL

Capítulo IV

De la Estructura Organizacional por Procesos

Art. 13.- Estructura Organizacional.- El gobierno municipal de Babahoyo, con el propósito de cumplir con los objetivos y metas que la señalan las disposiciones legales y normativas , considera necesario regular la organización y funciones de las diferentes dependencias que conforman la institución, mediante metodologías y procedimientos que normen los niveles de dependencia, responsabilidad y separación de funciones incompatibles.

Art. 14.- Gestión por procesos.- La estructura organizacional del gobierno municipal, estará integrada por gestión de procesos, compatibles con la demanda y satisfacción de los clientes internos y externos.

Art. 15.- Definición de proceso.- Se entenderá por proceso, al conjunto de actividades dinámicamente interrelacionadas, que toman insumos al cual se le agregan valor para transformarlos en servicios y productos finales a ser entregados a los ciudadanos como respuesta a sus demandas.

Art. 23.- Objetivos por procesos.- Son objetivos de la gestión por procesos, los siguientes:

1. Conocer los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos;
2. Involucrar la gestión por procesos como modelo sistémico en la organización del trabajo , esto es , interrelacionando con los demás sistemas de la gestión pública;
3. Lograr la satisfacción del cliente de gestión en la entrega de servicios con calidad y eficiencia;
4. Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativo de productos con el correspondiente control y monitoreo d resultados.

CAPÍTULO III

3. EVALUACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

3.1. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

La finalidad del proyecto es aportar al manejo de los recursos destinados al desarrollo local.

3.1.1. Técnicas de recolección de información

Para el levantamiento de información se utilizarán las siguientes técnicas de recolección de datos:

1. Encuestas.- Se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas a los empleados que laboran en el área contable del Municipio de Babahoyo, con la finalidad de conocer de forma específica, su percepción sobre el desarrollo del proceso interno que se realiza en dicho departamento, y las dificultades que viven diariamente debido a las falencias que se presentan.

2. Entrevistas.- Se realizó una entrevista a través de un cuestionario de preguntas abiertas, dirigida al Director Financiero, como principal autoridad del área contable, nos pudo brindar amplia información sobre las dificultades que se presentan en los procedimientos del departamento, así como las medidas correctivas que se habían tomado hasta el momento y que no han sido efectivas.

3. Observación Directa.- La observación directa es una de las técnicas de recolección de datos más útiles que existen, debido a que permite al investigador constatar de forma directa las variables que generan el problema en cuestión. En este caso, facilitó la detección de los principales errores y problemas que se presentan en el departamento contable del Municipio de Babahoyo.

Tabla 3.1: Técnicas de recolección de datos y población

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN
Encuesta	Cuestionario de preguntas cerradas
Entrevista	Cuestionario de preguntas abiertas
Observación directa	Cámara fotográfica

Elaborado por: Autores de proyecto

3.1.2. Observación de ambiente de trabajo

La observación directa que realizaron los autores de tesis duró tres días consecutivos y la jornada laboral donde suele haber mayor nivel de trabajo, es la jornada del: lunes, martes y miércoles. En el área técnica de contabilidad específicamente se encargan de llevar todos los registros contables de todos los procesos económicos que se generan en el gobierno municipal.

La presencia de los investigadores fue única y exclusivamente para observar el desarrollo de los procedimientos internos del área, con la finalidad de constatar falencias, saturación de trabajo, documentos perdidos y por medio de todo esto generar conclusiones después del respectivo análisis de la información recabada.

Durante la observación del ambiente de trabajo, también se obtuvieron evidencias tales como documentos y fotografías de los errores del proceso interno del departamento contable, con la finalidad de sustentar la investigación con pruebas evidentes. Adicionalmente, los investigadores analizaron las medidas correctivas que se deben tomar.

3.2 Trabajo de Campo

Para la realización de este proyecto de mercado se utilizó tanto métodos cualitativos como cuantitativos, los cuales se detallan a continuación:

3.2.1 Datos Cualitativos

- Observación directa a las personas que trabajan en la dirección financiera – área de contabilidad.
- Entrevista dirigida al director financiero de la municipalidad del cantón Babahoyo.

3.2.2 Datos Cuantitativos

- Encuesta dirigida a las personas que trabajan en la dirección financiera – área de contabilidad.

3.2.3 Planificación del trabajo de campo

El trabajo de campo fue realizado por los autores en la Ilustre Municipalidad del cantón Babahoyo cuyas actividades fueron las siguientes:

a) Observación Directa

- ❖ La semana del 1 al 5 de septiembre en los horarios de 15h00 a 16h00 se realizó la observación a las personas que trabajan en la dirección financiera – área de contabilidad.

b) Encuesta

- ❖ La encuesta se realizó en el área de contabilidad del municipio del cantón Babahoyo, el jueves 11 de septiembre del 2014 desde las 15h30 hasta las 16h00.

c) Entrevista al director financiero de la municipalidad del cantón Babahoyo.

- ❖ Se entrevistó al Señor Contador Público Miguel Ángel Ortiz Santistevan director financiero de la municipalidad del cantón Babahoyo el día en que estableció la cita. La cual fue el día martes 23 de Septiembre del 2014 a partir de las 15h00.

3.3 Selección del Universo para trabajar

La selección del universo para trabajar en este proyecto de investigación fue una población que está representada por todas las personas que desempeñan su actividad laboral en el área de contabilidad del municipio del cantón Babahoyo. En todo caso la población está representada por 6 personas las cuales se detallan a continuación:

1. Contador General – Marcia Rizzo Bermúdez
2. Analista – Martha Gómez
3. Auxiliar contable – Rosa Lucio Erazo
4. Auxiliar Contable – Andrea Fernández Santillán
5. Auxiliar contable – Stalin Muñoz
6. Técnico en Programación – Jaime Hidalgo

A continuación se expone un cuadro resumen donde consta la población a la cual se le aplicó las técnicas de recolección de datos:

Tabla 3.2: Población y muestra

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA
Encuesta	Empleados	7 personas
Entrevista	Director Financiero	1 persona
Observación directa	Dirección Financiera	8 personas

Elaboración: Autores de proyecto

3.3.1 Tabulación y análisis de información obtenida

Mediante la información obtenida por medio de encuestas y entrevista se presenta continuación el análisis y presentación de los datos sobre los procesos, tareas y actividades realizadas en la dirección financiera del municipio del cantón Babahoyo.

3.3.2 Entrevista dirigida al director financiero del municipio del cantón Babahoyo

1. ¿Cuál es la misión de la Dirección Financiera?

La misión de la dirección financiera es de administrar y controlar los recursos económicos financieros para dar el apoyo a la gestión del Gobierno Autónomo Municipal conforme a la normatividad vigente y proveer información para la toma oportuna de decisiones.

2. ¿Cuáles son las áreas y responsabilidades de su cargo?

Las áreas a cargo de la dirección financiera son la de presupuesto, área de contabilidad y tesorería; mientras que las responsabilidades son planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de carácter financiera, precautelando la integridad de los recursos financieros, su uso adecuado a través de los sistemas del control previo; también administrar los recursos económicos financieros del gobierno municipal en base a las políticas, lineamientos y estrategias institucionales.

3. Detalle los procesos y procedimientos que usted realiza.

- ✓ Ejecutar la administración tributaria municipal.
- ✓ Ejercer la jurisdicción coactiva para la recaudación de los impuestos municipales.
- ✓ Aprobar y gestionar las reformas presupuestarias.
- ✓ Realizar el seguimiento y evaluación del cumplimiento del presupuesto del gobierno municipal para la adecuada ejecución de los proyectos.
- ✓ Supervisar el proceso y ejecución del ciclo contable por el gobierno municipal.
- ✓ Controlar la correcta administración de fondos rotativos.
- ✓ Elaborar y mantener al día estadísticas económicas y financieras.
- ✓ Presentar los reportes requeridos por Ministerio de Finanzas.

4. ¿Con qué normativa legal establecen lineamientos para realizar los procesos en el departamento contable?

Con la normativa de contabilidad de gubernamental.

5. ¿Cómo es la relación de las áreas departamentales de la dirección financiera de la entidad municipal?

El departamento contable con el departamento de presupuesto netamente su relación es directa, también existe relación con el departamento de recursos humanos.

6. ¿Usted supervisa regularmente los procesos a realizarse en las diferentes funciones de los servidores públicos? Sí, yo personalmente a diario me encargo de revisar, dirigir, controlar y supervisar los procesos y tareas de los servidores públicos.

7. ¿Qué factores tienden a facilitar la efectividad de su trabajo?

La facilidad de la comunicación directa; la confianza de los servidores públicos hacia la jefatura en cualquier situación inesperada, para buscarle la solución al problema.

8. ¿Qué información necesita para tomar decisiones en su departamento?

Estados financieros revisados por parte de la contadora general, tanto ingresos y gastos generados en la dirección financiera para atender los requerimientos de la disponibilidad presupuestaria solicitada por la alcaldía.

9. ¿Cuáles son los parámetros dentro de la organización para medir el desempeño laboral de cada uno de los servidores públicos?

- ✓ Realizar las transacciones sin atrasos por medio del programa Esigef.
- ✓ Presentar informes periódicos de ejecución presupuestaria y estado financieros a tiempo.

10. ¿Qué departamento proporciona información para la realización de sus procesos o actividades?

El departamento de presupuesto, tesorería, recursos humanos.

11. ¿Cuáles son las causas de conflictos que se presentan en su área departamental?

- ✓ Sobrecarga de trabajo debido a la falta de personal.
- ✓ Documentos perdidos en el archivo.

12. ¿Con qué frecuencia realiza los controles de mejoras en su departamento?

Normalmente me encargo de realizar controles mensualmente para efectuar de una manera rápida el trabajo.

3.3.3 Encuesta dirigida a las personas que trabajan en la dirección financiera área de contabilidad.

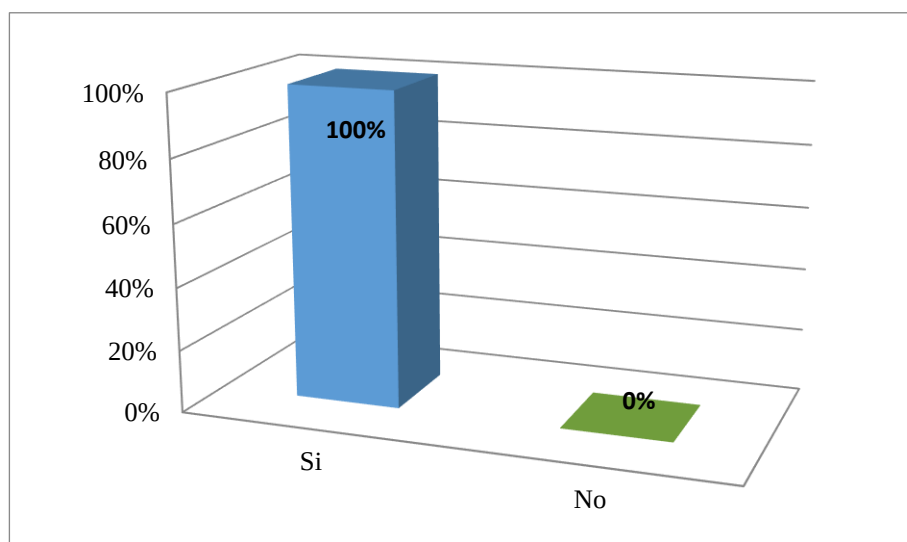
1. ¿Conoce y aplica la misión, visión y valores de la entidad municipal?

Tabla 3.3: Conocimiento de la misión, visión, valores del municipio

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.1: Conocimiento de la misión, visión, valores del municipio



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.1 demuestra que el 100% de los servidores públicos si conoce la misión, visión y valores de la entidad municipal.

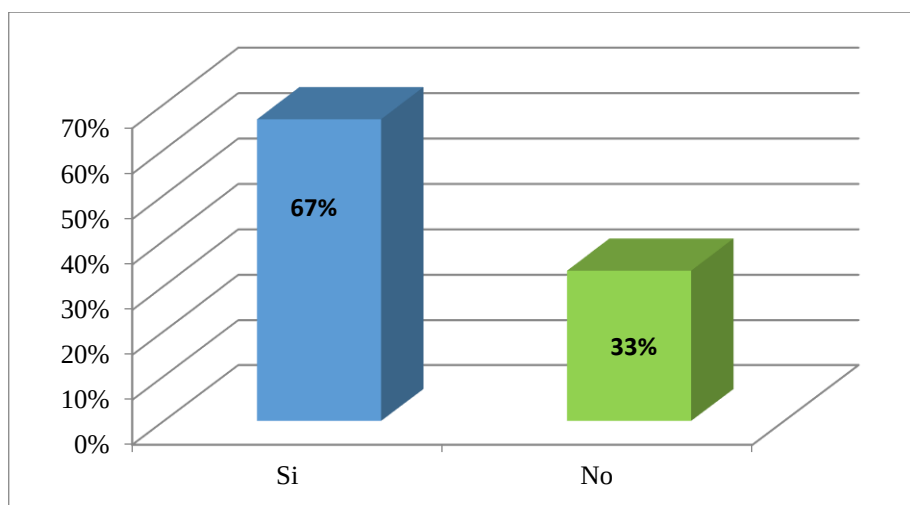
2. ¿Usted se siente cómodo en el área que desempeña sus actividades cotidianas?

Tabla 3.4: Comodidad en el área de trabajo

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.2: Comodidad en el área de trabajo



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.2 representa un 67% de los servidores públicos encuestados se sienten cómodos en su área de trabajo; mientras que el 33% respondió que no encuentra comodidad para desempeñar su actividad laboral.

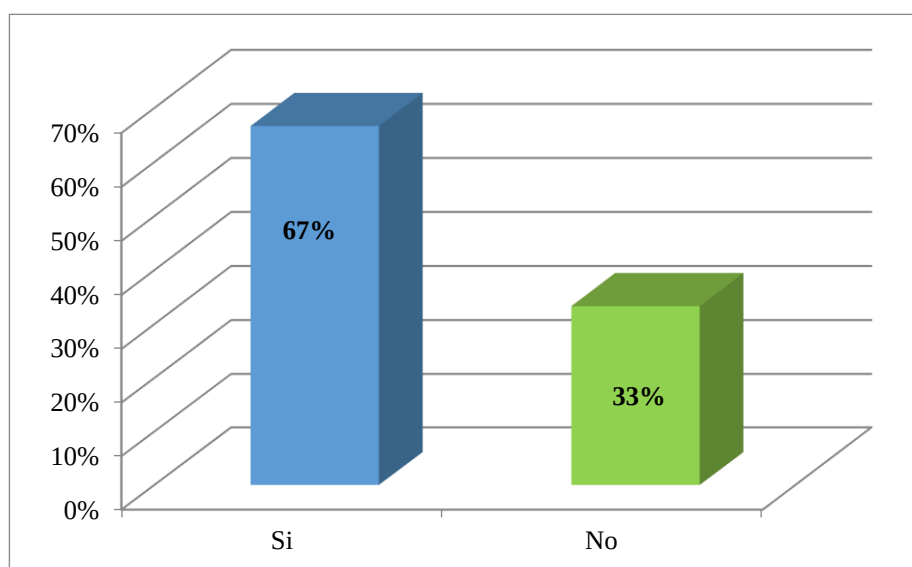
3. ¿Los recursos con los que cuenta la institución le brinda las facilidades para realizar su trabajo de manera eficiente?

Tabla 3.5: Recursos adecuados para trabajar

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.3: Recursos adecuados para trabajar



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis : El gráfico n° 3.4 representa un 67% de los servidores públicos encuestados concuerda que los recursos son los adecuados para trabajar; mientras que el 33% respondió que los recursos no son adecuados para realizar eficientemente el trabajo dentro de la entidad municipal.

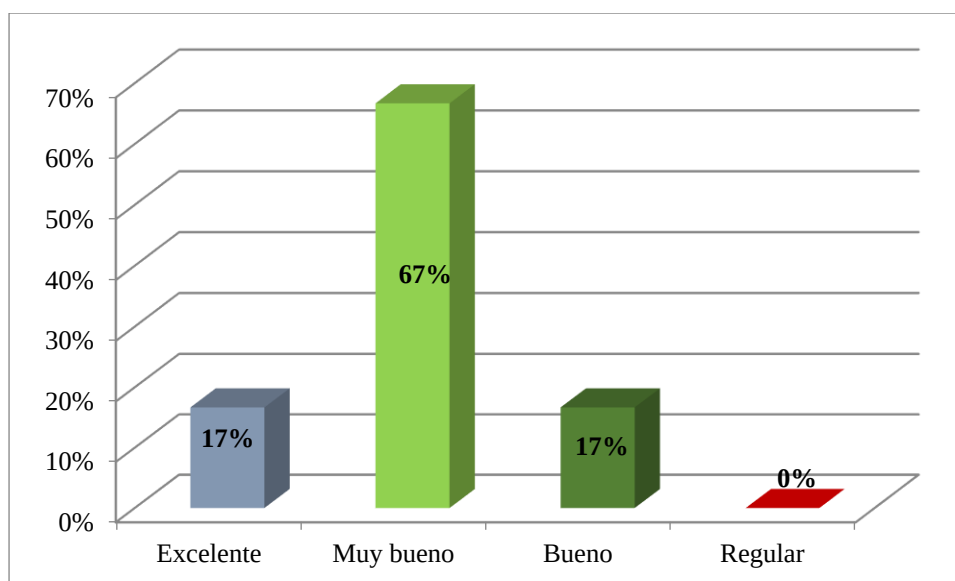
4. ¿Cuál es el grado de satisfacción general con la entidad municipal?

Tabla 3.6: Satisfacción general con la entidad municipal

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Excelente	1	17%
Muy bueno	4	67%
Bueno	1	17%
Regular	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.4: Satisfacción general con la entidad municipal



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.4 representa que el grado de satisfacción con la entidad municipal por parte de los servidores públicos fue de un 67% muy bueno; mientras que el 17% optó por responder que el grado de satisfacción es excelente y bueno.

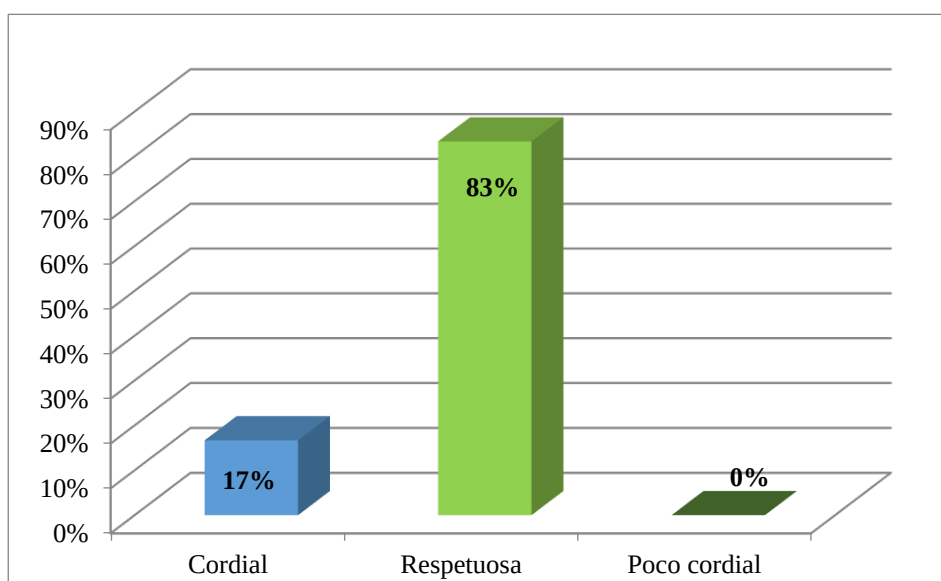
5. ¿Cómo es su relación con el jefe inmediato?

Tabla 3.7: Relación con el jefe inmediato

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Cordial	1	17%
Respetuosa	5	83%
Poco cordial	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.5: Relación con el jefe inmediato



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.5 representa que el 83% de los servidores públicos encuestados tienen una relación respetuosa con el jefe inmediato; sin embargo el 17% dijo que la relación era solamente cordial.

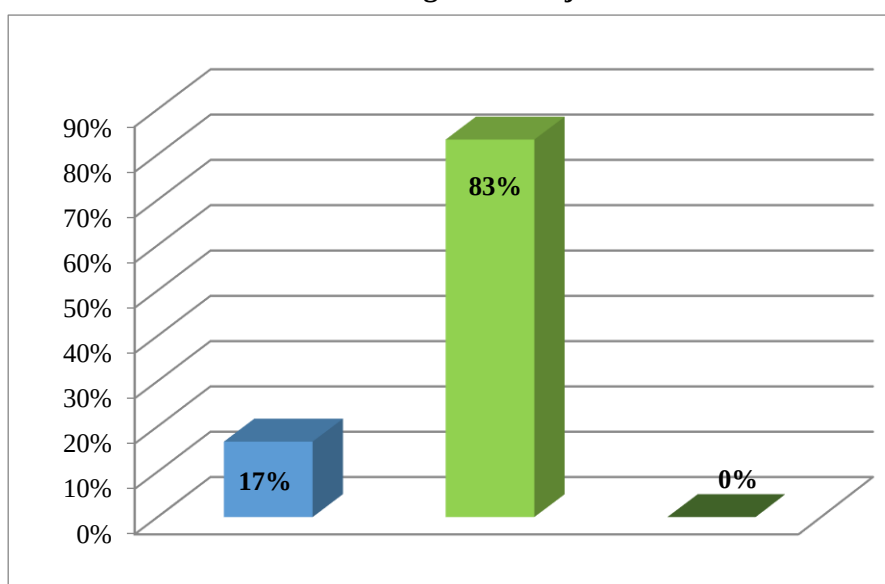
7. ¿Usted considera que la carga de trabajo asignada es?

Tabla 3.8: Carga de trabajo

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Excesiva	5	83%
Poca	1	17%
Muy poca	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.6: Carga de trabajo



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.6 representa que el 83% de los servidores públicos encuestados tienen una excesiva carga de trabajo, quizás esto se debe a la desorganización en el área de trabajo; sin embargo el 17% dijo que la carga de trabajo era muy poca.

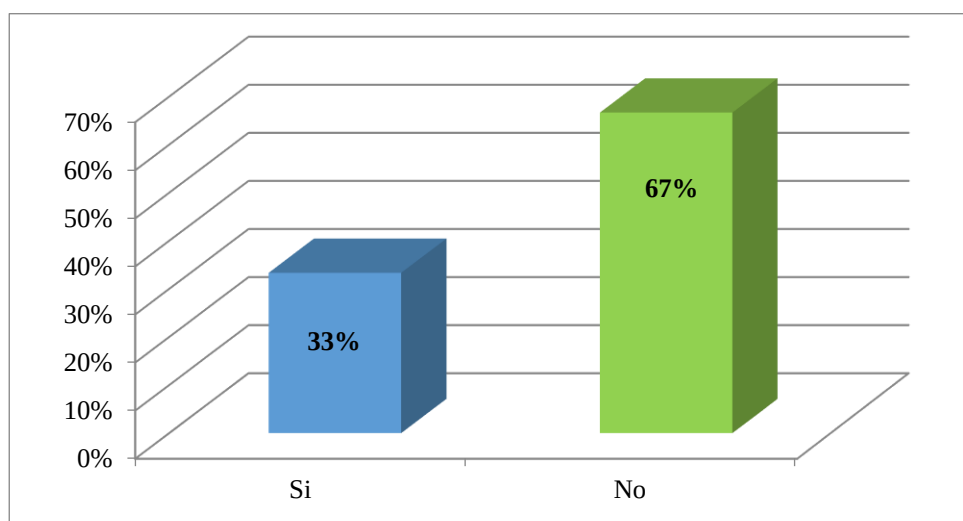
7. ¿Existen funciones definidas para el cargo que usted ocupa?

Tabla 3.9: Funciones definidas para el cargo

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.7: Funciones definidas para el cargo



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.7 demuestra que el 67% de los servidores públicos encuestados no existen funciones definidas para el cargo que ocupan; mientras que el 33% si tiene definidas sus funciones y tareas en el departamento contable de la entidad municipal.

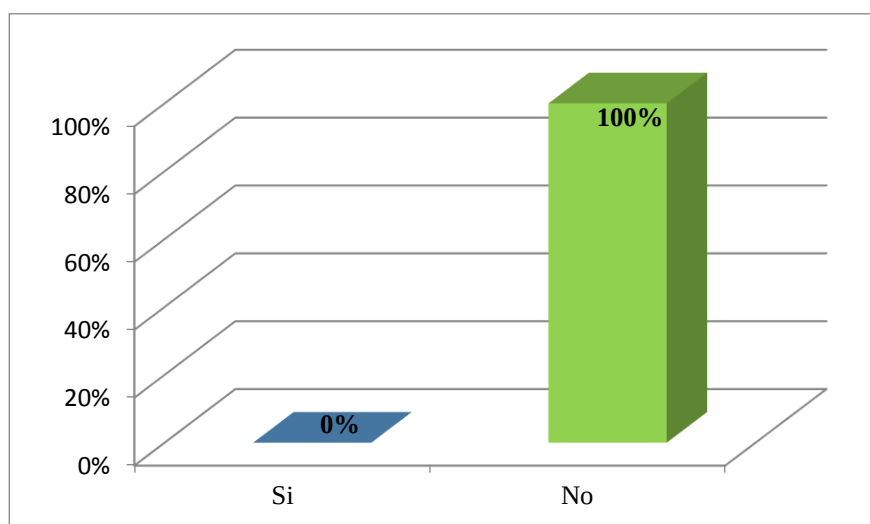
8. ¿Con respecto a sus funciones, solo le limita a cumplir con lo solicitado por su superior?

Tabla 3.10: Funciones solicitadas por el superior

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.8: Funciones solicitadas por el superior



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.8 con respecto a las funciones que desempeñan las personas que trabajan en el departamento contable de la entidad municipal el 100% respondió que no solo se limita a cumplir lo solicitado por su superior.

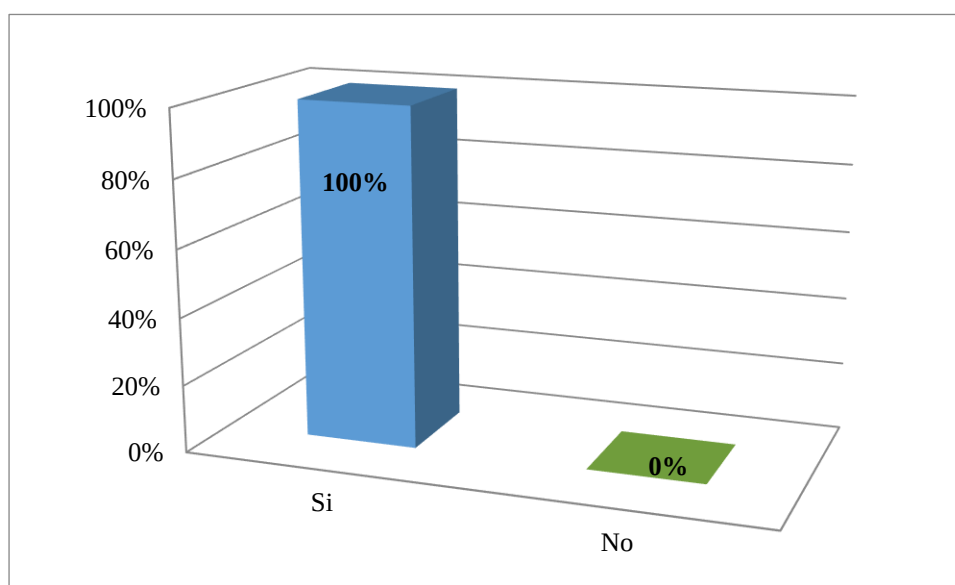
9. ¿Las funciones que desempeña en su trabajo aporta en su formación profesional?

Tabla 3.11: Funciones que aportan la formación profesional

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.9: Funciones que aportan la formación profesional



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.9 demuestra las funciones que desempeñan las personas que trabajan en el departamento contable de la entidad municipal en un 100% aporta a la formación profesional.

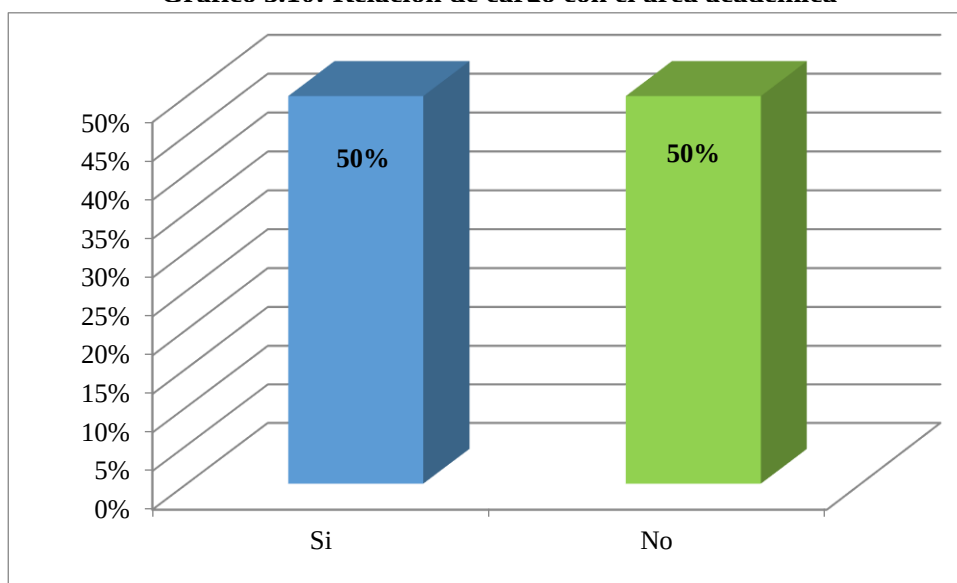
10. ¿Está relacionado su cargo en la empresa con su área académica?

Tabla 3.12: Relación de cargo con el área académica

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.10: Relación de cargo con el área académica



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.10 demuestra que un 50% respondió que sí y otro 50% respondieron que no se relaciona el cargo de la empresa con el área académica; es decir, existe una igualdad de condición en los servidores públicos que laboran en el departamento contable de la entidad municipal.

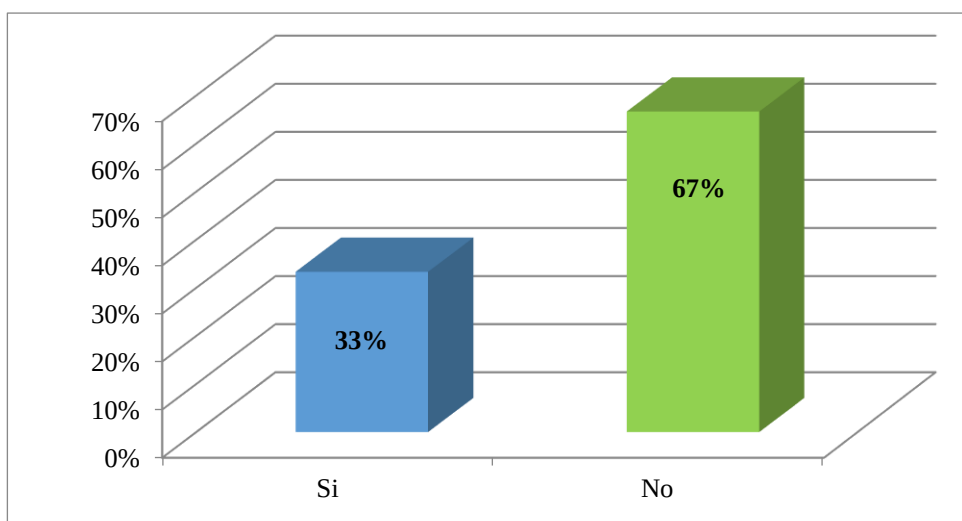
11. ¿Existen controles físicos por parte de su jefe inmediato?

Tabla 3.13: Controles del jefe

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.11: Controles del jefe



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.11 demuestra que un 33% respondió que sí y otro 67% respondieron que no se relaciona el cargo de la empresa con el área académica; es decir, existe una igualdad de condición en los servidores públicos que laboran en el departamento contable de la entidad municipal.

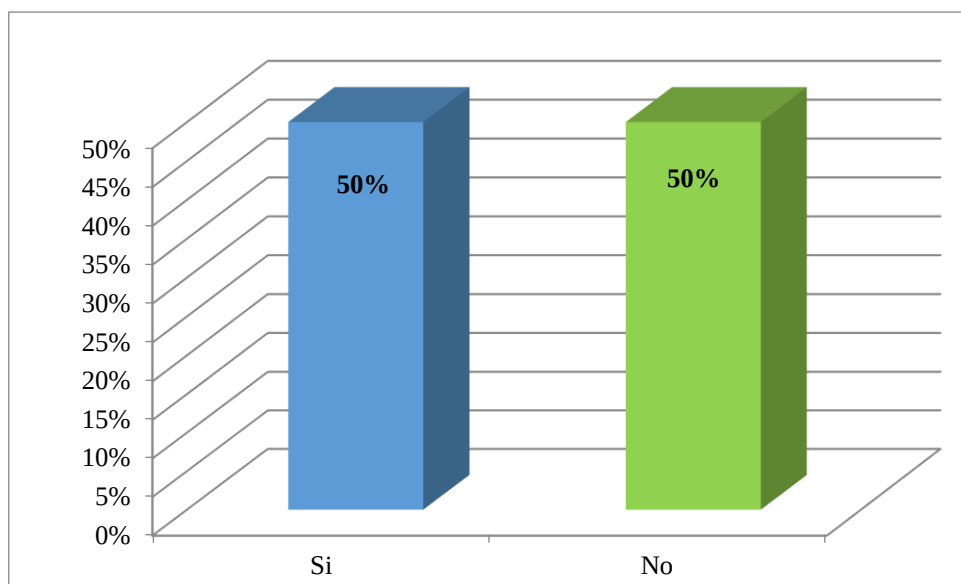
12. ¿Conoce si existe orden jerárquico en departamento contable?

Tabla 3.14: Orden jerárquico

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.12: Orden jerárquico



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.12 demuestra que un 50% respondió que sí y otro 50% respondieron que no conocen si realmente existe un orden jerárquico dentro del departamento contable; es decir, existe una igualdad de condición en los servidores públicos que laboran en la entidad municipal.

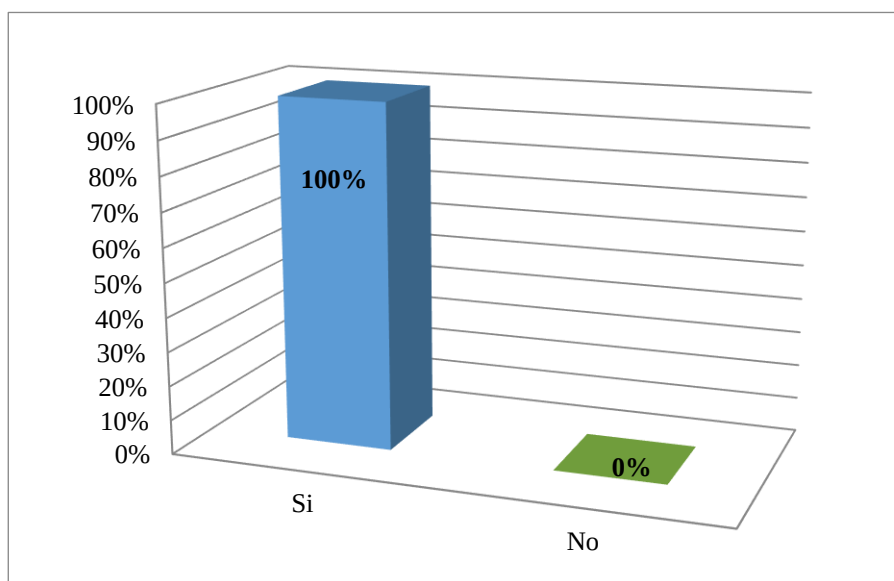
13. ¿Es confiable la entrega y recepción de documentos?

Tabla 3.15: Entrega y recepción de documentos

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.13: Entrega y recepción de documentos



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.13 demuestra que un 100% respondió que sí es confiable la entrega y recepción de documentos; es decir, que si existe confianza entre los servidores públicos que laboran en la dirección financiera área de contabilidad de la entidad municipal.

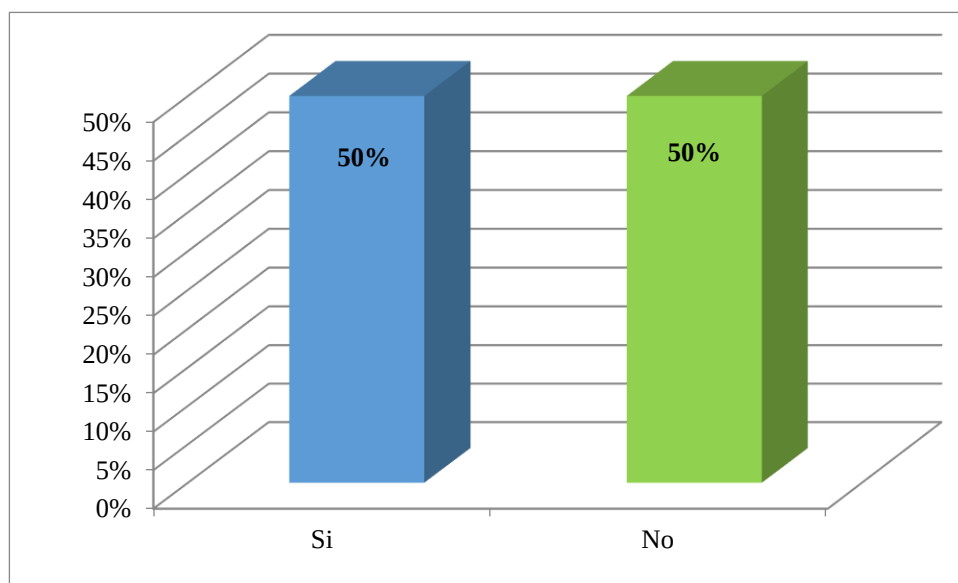
14. ¿Cree usted que en su área de trabajo existe la pérdida o tras papeleo de documentos?

Tabla 3.16: Pérdida de documentos

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 314: Pérdida de documentos



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.14 demuestra que un 50% respondió que sí y otro 50% respondieron que no; es decir, que a pesar de la confianza entre los servidores públicos que laboran en la dirección financiera área de contabilidad de la entidad municipal, de vez en cuando existe la pérdida o tras papeleo de documentos.

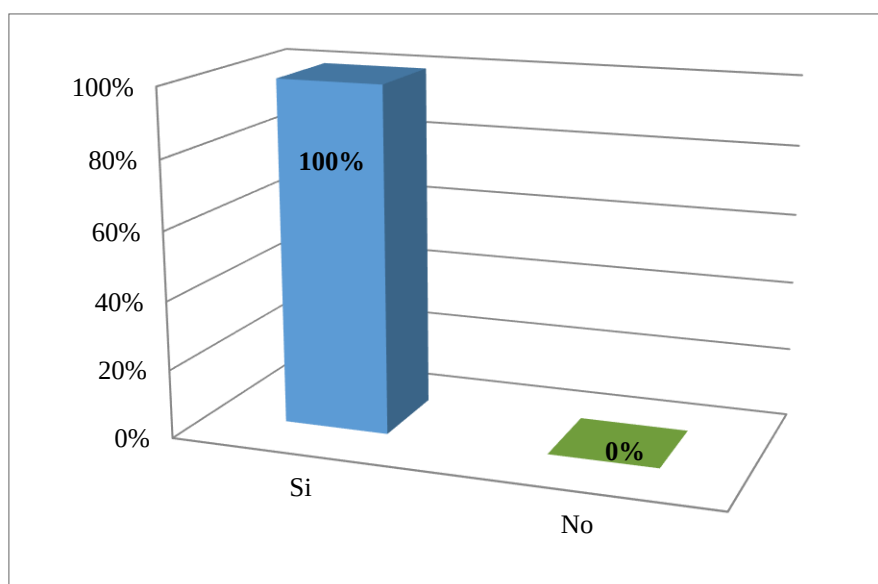
15. ¿La elaboración de comprobantes de pago se realizan con el respectivo control?

Tabla 3.17: Control de comprobantes

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.14: Control de comprobantes



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.14 demuestra que un 100% respondió que sí realiza el control respectivo de la elaboración de comprobantes de pago; es decir, que el control interno es frecuente de los servidores públicos que laboran en la dirección financiera área de contabilidad de la entidad municipal.

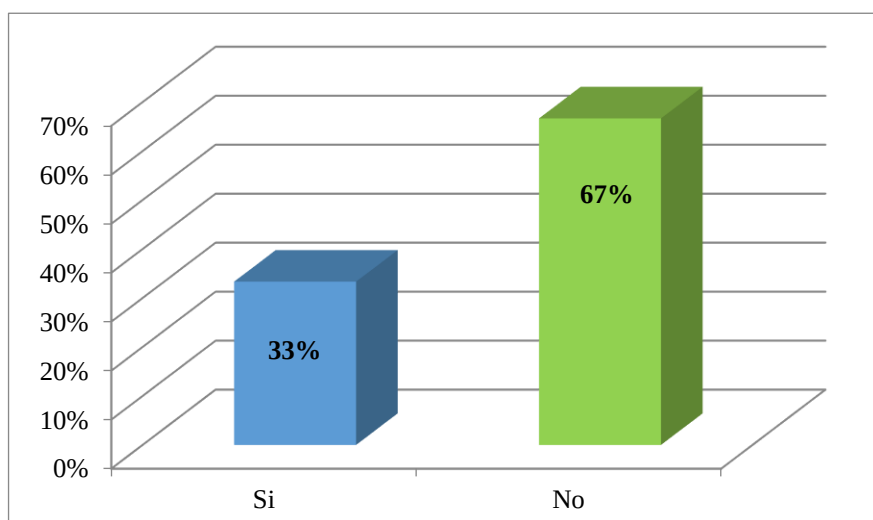
16. ¿Se realizan informes sobre el proceso del sistema contable?

Tabla 3.18: Informes del proceso contable

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.15: Informes del proceso contable



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.15 demuestra que un 33% respondió que sí y otro 67% respondieron que no; es decir, que no se realizan de forma constante los informes del proceso del sistema contable a los servidores públicos que laboran en la dirección financiera área de contabilidad de la entidad municipal.

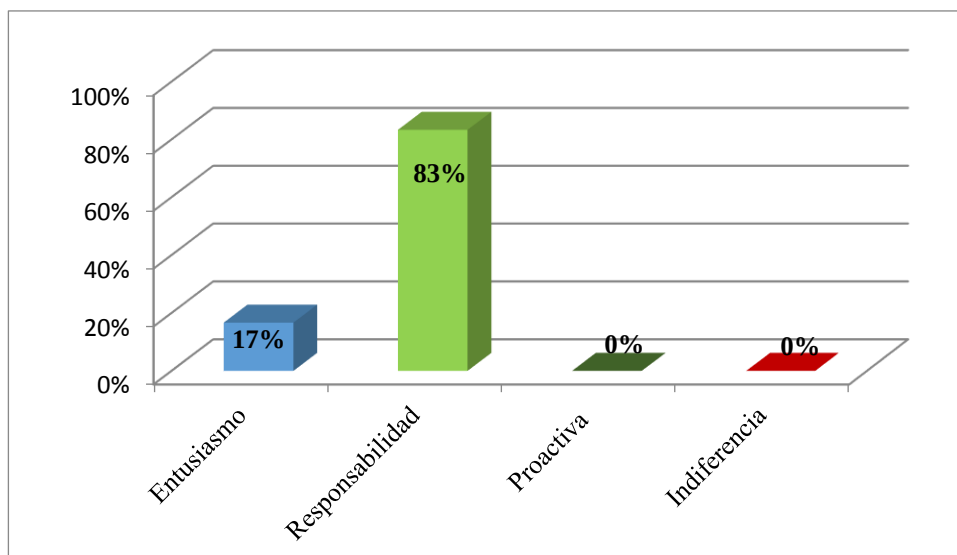
17. ¿Cómo realiza usted sus labores cotidianas?

Tabla 3.19: Labores cotidianas

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Entusiasmo	1	17%
Responsabilidad	5	83%
Proactiva	0	0%
Indiferencia	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.16: Labores cotidianas



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.16 representa que el 83% de los servidores públicos realiza sus labores cotidianas con responsabilidad; mientras el 17% lo realiza con entusiasmo.

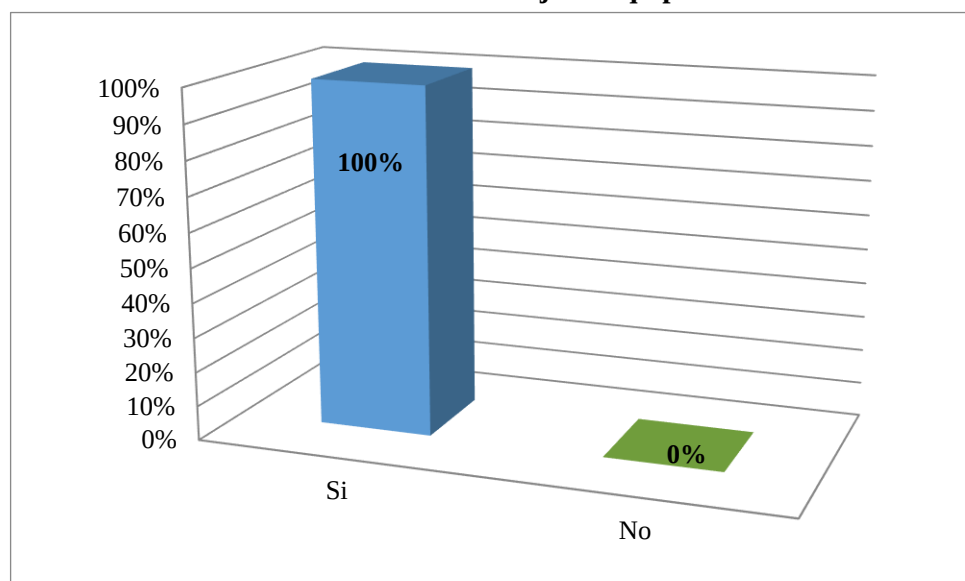
18. ¿Usted fomenta el trabajo en equipo?

Tabla 3.20: Trabajo en equipo

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.17: Trabajo en equipo



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.17 demuestra que el 100% de los servidores públicos encuestados en el departamento contable si fomenta el trabajo en equipo.

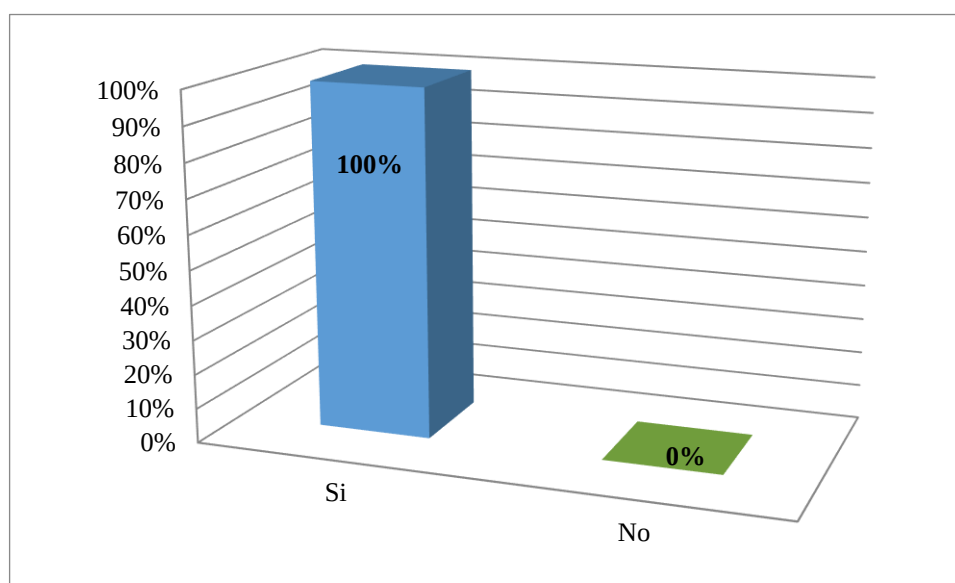
19. ¿Usted comunica a su jefe eventos o situaciones importantes que puedan afectar el entorno laboral?

Tabla 3.21: Situaciones que afectan el entorno laboral

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.18: Situaciones que afectan el entorno laboral



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.18 representa que el 100% de los servidores públicos encuestados en el departamento contable si comunica a su jefe sobre algún problema que afecte el entorno laboral.

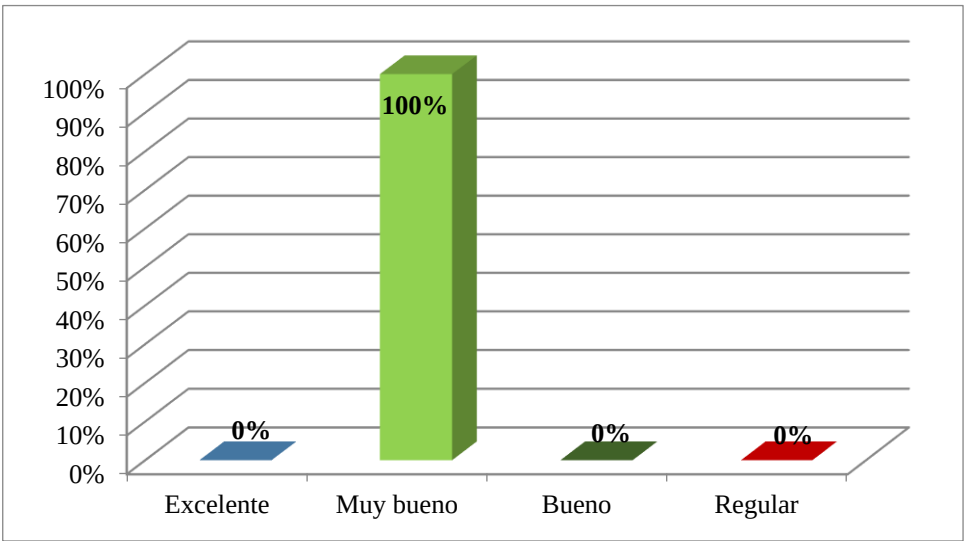
20. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades laborales?

Tabla 3.22: Nivel de satisfacción

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	6	100%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.19: Nivel de satisfacción



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.19 demuestra un 100% muy bueno del nivel de satisfacción de los servidores públicos del departamento contable con relación a sus responsabilidades laborales.

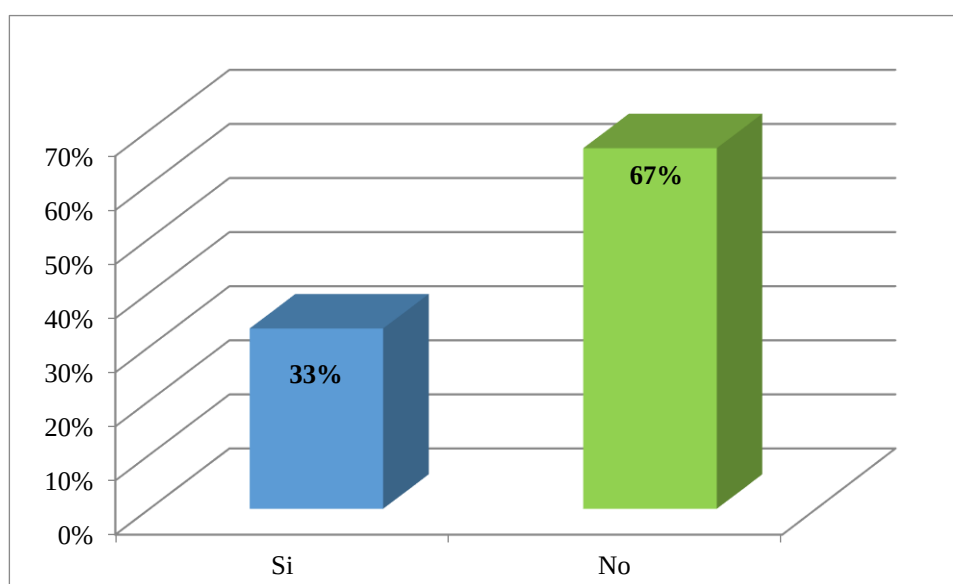
21. ¿Usted considera que los procedimientos que se realizan en su departamento para la realización de las actividades se efectúan de manera correcta?

Tabla 3.23: Procedimientos adecuados

Opciones	Personas Encuestadas	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Elaborado por: Autores de proyecto

Gráfico 3.20: Procedimientos adecuados



Elaborado por: Autores de proyecto

Análisis: El gráfico n° 3.20 demuestra que un 67% respondió que no son los procedimientos adecuados para la realización de las actividades; mientras un 33% respondió que si considera los procedimientos adecuados en el departamento contable para la realización de las actividades laborables.

3.4 CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Por medio de la información obtenida de la encuesta realizada a las personas que trabajan en el departamento contable del área financiera del municipio del cantón Babahoyo, la gestión de esta relacionada con la toma de decisiones relativas en cuanto al personal, por ende es necesaria una clara comprensión de las actividades que se debe realizar para de esta forma alcanzar los objetivos propuestos.

Los servidores públicos en su gran mayoría fomentan el trabajo en equipo en sus labores cotidianas, aunque si se genere poca coordinación en las actividades interdepartamentales.

Existe un grado de satisfacción con la entidad; sin embargo un 67% afirma que no existen funciones definidas a su cargo y que no existen canales de comunicación que les permita agilizar los procesos.

Debido a que no existe un modelo de gestión por procesos muchas de las personas que laboran en este departamento desarrollan funciones adicionales a su cargo, pero de todas maneras aportan a su formación académica.

Finalmente, la relación que existe con el jefe inmediato es totalmente respetuosa, sin embargo es indispensable que la dirección financiera realice una evaluación sobre el desempeño laboral con el fin de mejorar y también mantener un archivo confiable para de esa forma evitar la pérdida de documentos.

Después del estudio realizado por medio de la encuesta se permitió conocer aquellos procesos que no se están efectuando correctamente, el monitoreo de aspectos financieros de los procesos relacionados entre los colaboradores entre sí, ayudará a tener una visión completa de lo que sucede de manera diaria; así poder tomar las acciones correctivas necesarias.

De la entrevista realizada con el director financiero se pudo obtener las actividades de los empleados que laboran en el área de contabilidad las cuales se detallan a continuación:

Contador General – Marcia Rizzo Bermúdez

- ✓ Revisión de estados financieros para subir a la página web del ministerio de finanzas en el sistema ESIGEF.
- ✓ Actividades de control previo en comprobantes de pago, revisión de asientos contables
- ✓ Revisión de asientos compuestos y roles.
- ✓ Registro de fondos ajenos
- ✓ Revisión de todo lo relacionado con las declaraciones del SRI mensual y revisión de la base del IVA a declarar en los formularios 103 y 104.
- ✓ Revisión de la cedula presupuestaria en el comprometido y pagado
- ✓ Revisión de cuentas auxiliares, anticipos, depreciaciones
- ✓ Revisión de libros banco mensuales.
- ✓ Realiza ingresos banco central, transferencias.

Analista Contable – Martha Gómez

- ✓ Aperturas de las cuentas de los proveedores con sus respectivas certificaciones bancarias.
- ✓ Realiza reportes de retenciones bajadas del sistema.
- ✓ Registra asiento contable de ingresos de recaudación mensual.
- ✓ Crea cuentas contables, cuadro de pre- cobrados de recaudación.
- ✓ Revisa auxiliares contables, apoyo en otras actividades al contador.

Auxiliar contable – Rosa Lucio Erazo

- ✓ Elabora comprobantes de pago
- ✓ Revisión y análisis de asientos de diario
- ✓ Anexos viáticos

Auxiliar Contable – Andrea Fernández Santillán

- ✓ Conciliaciones bancarias
- ✓ Todo lo referente al IESS, avisos de entrada y salidas, aportes, préstamos quirografarios y todo lo relacionado con lo del personal, cuadra roles con la historia laboral, trabaja con las partes de recaudación, avisos y cambios de remuneraciones, oficios de personal.

Auxiliar contable – Stalin Muñoz

- ✓ Elaboración de asientos contables de sueldos empleados de plana empleados contratados y otros.
- ✓ Revisión de roles y anticipos y otros descuentos mensuales entregados a los empleados y otras actividades que ponga el contador.

Técnico en Programación – Jaime Hidalgo

- ✓ Lleva un control del archivo mensual de la factura con la retención y archivo digital.
- ✓ En ocasiones asume la responsabilidad del IESS.
- ✓ Encargado de hacer las solicitudes de reclamo de IVA al SRI, detalla de todos los movimientos de facturas y retenciones en mes.

CAPÍTULO IV

4. MODELO DE GESTION POR PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHOYO

El Municipio del Cantón Babahoyo, a lo largo de su funcionamiento, no ha contado con un modelo de gestión apropiado que se ajuste a las exigencias y necesidades de sus clientes internos y externos, provocando reclamos y quejas por parte de los usuarios.

De acuerdo a la situación actual, se presenta el desarrollo de la propuesta del modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo, donde se indican los diagramas de flujo y los diversos mecanismos para una mejor ejecución de los procesos del área contable.

En base a la información obtenida por el personal que trabaja en el área de contabilidad, se procede a realizar el presente capítulo, identificando los procesos reales que se efectúan en el departamento y así, de esta forma reformar a aquellos que producen retrasos, incomodidades, duplicidad de funciones, entre otros.

El área técnica de contabilidad se encarga de administrar y controlar los recursos financieros asistiendo a la gestión municipal para cumplir correctamente las metas y objetivos de la entidad, es importante tener cuidado cuando se realice el proceso contable de acuerdo a los documentos originales y verificando su información.

De esa manera, se presenta el organigrama estructural propuesto para la Dirección Financiera Municipal del Cantón Babahoyo:



Figura 4.1: Organigrama Estructural Departamental Propuesto

Elaborado por: Autores de proyecto

4.1 FACTORES DE ÉXITO PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO CONTABLE

Para reconocer los factores de éxito se debe observar hacia dentro de la entidad organizacional, saber aquellos procesos o características que distinguen su servicio. A continuación se presenta los factores de éxito que le permiten a la dirección financiera ser más eficiente y eficaz a las personas que trabajan en el área contable:

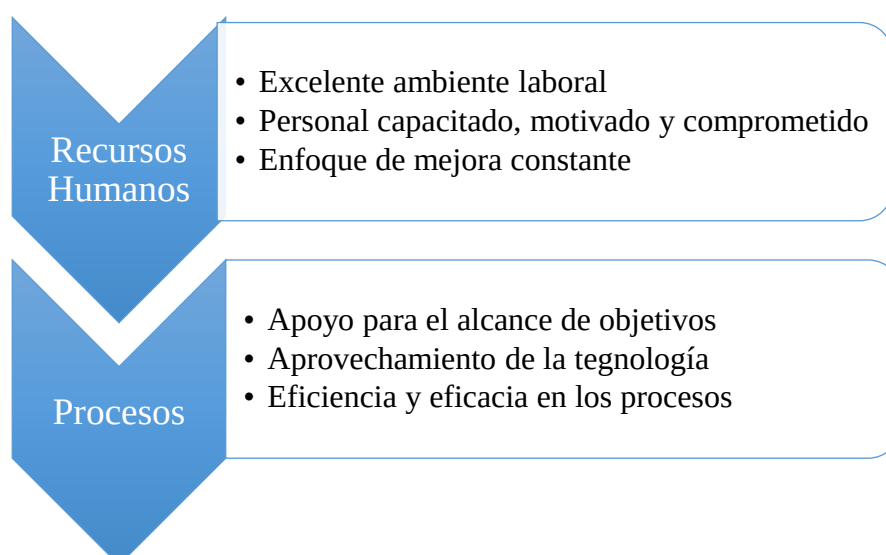


Figura 4.2: Factores de éxito
Elaborado por: Autores de proyecto

4.1.1 Mapeo de procesos para el personal del departamento contable

El mapa de procesos para el personal del departamento contable es una herramienta importante para el modelo de gestión por procesos; contiene las actividades principales que agregan valor. A continuación se presenta el siguiente esquema del mapa de procesos propuestos para el departamento contable:

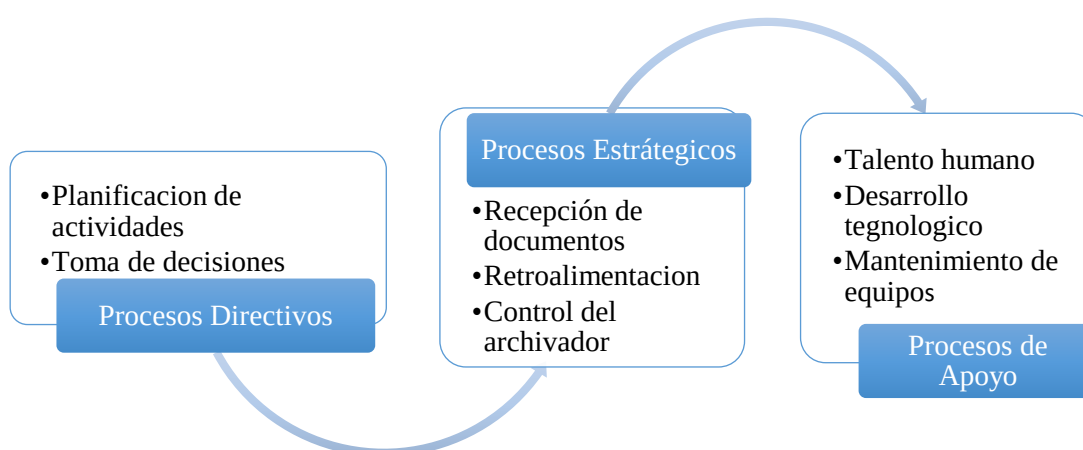


Figura 4.3: Mapa de procesos
Elaborado por: Autores de proyecto

4.2 Descripción de los procesos en la dirección financiera

Para la realización de esta investigación se procedió a identificar los procesos reales que actualmente maneja el departamento financiero.

La planeación de obras que la comunidad necesita está a cargo del alcalde y de los concejales, aquellos que presupuestan los valores para la ejecución de las mismas, por ende a continuación ejemplos de procesos con los pasos correctos en su ejecución.

4.2.1 Emisión de títulos de crédito

Impuestos como: utilidades a la compra-venta de bienes urbanos, a los vehículos, patentes, activos totales, ingreso a espectáculos públicos, esto se realizará previo requerimiento de los contribuyentes.

Tasas como: ocupación de la vía pública, arriendo de mercados, ocupación de cementerio municipal, permiso de construcción, fondos de garantías por construcción.

4.2.2 Bajas de títulos

Las realiza una persona que labora en la dirección financiera a petición del usuario que se siente afectado. Luego se pide copias de cédula, certificado de la registraduría, pero no se realiza inspección física, sino todo el trámite se desarrolla a nivel de oficina sin que se vaya depurando los catastros de predios urbanos, rústicos, agua, patente, etc.

4.2.3 Pagos a realizar

La persona encargada llevará los documentos a que se coloquen los vistos buenos y los entregará con firma de responsabilidad. Todo pago deberá realizarse previo al cumplimiento de lo siguiente:

- Solicitud dirigida al señor alcalde a través de un memo indicando la necesidad de realizar la compra con firma del responsable, esto se entregará a proveeduría para obtener las proformas que se adjuntará a dicha solicitud, quien tendrá un plazo de 8 días laborables.
- Posteriormente esta documentación se entregarán a presupuesto para que confirme la existencia de la partida presupuestaria para el egreso.
- Después de la aprobación de presupuesto se dirigirá a la dirección financiera para aprobación y verificación.

4.2.4 Proveeduría y bodega

En esta sección se debe obtener las proformas y facturas respectivas para dar trámite a las compras que la institución requiera, esto en un plazo no mayor a 5 días laborables, las que se anexarán al pedido y serán entregadas al encargado de la revisión de documentos en contabilidad para continuar con los correspondientes vistos bueno y la orden de pago por parte del director financiero.

4.3 Análisis de los procesos para el departamento de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón Babahoyo.

El área contable constituye una parte fundamental del sistema estructural general de la Ilustre Municipalidad del Cantón Babahoyo, el mismo que necesita de una renovación o cambio positivo el cual contribuya al mejoramiento y optimización de cada uno de los procesos que en él se desarrollan, tanto a nivel interno como externo.

El departamento de contabilidad tiene un arduo trabajo con relación a las actividades que se desarrollan día a día, como es la verificación de cada uno del proceso de pagos generados por cada uno del departamento, con su respectiva papeleta de depósito y su correspondiente registro en cada una de las cuentas que deben ingresarse los depósitos, tanto los ingresos propios como los ingresos de fondos ajenos.

También se registran todos los asientos contables donde se registra todos los descuentos para el pago de las declaraciones de impuesto a renta e IVA, donde también se realizan las reclamaciones mensuales correspondientes para la devolución del pago del IVA, otras de las labores que tienen es el registro de los convenios que se suscriben con otras entidades del gobierno central.

Otra labor del departamento contable es el ingreso de personal entrada y salida al IESS.

Finalmente la revisión mensual de la información financiera, la misma que será elevada a la página web del ministerio de finanzas e-SIGEF para que le sean transferidos al gobierno autónomo de Babahoyo los recursos a su debida oportunidad.

El, e-SIGEF es una herramienta informática para todas las instituciones del Gobierno Central, a partir del 1 de enero del 2008.

El objetivo del e-SIGEF es convertir a la administración pública en una misión de servicio a la sociedad, en condiciones de transparencia, disciplina y control para alcanzar niveles óptimos de eficiencia, eficacia y efectividad.

Es así que una a una las instituciones públicas se han ido registrando en este procedimiento implementado por el Ministerio de Finanzas, con el interés de sistematizar el manejo de los fondos que otorga el Estado desde el 27 de diciembre del 2007, mediante Acuerdo Ministerial No. 444 y posteriormente el No.447 publicado dos días después del anteriormente mencionado, se resolvió la obligatoriedad de las entidades públicas de utilizar el Sistema Integrado de Gestión Financiera (e-SIGEF).

4.4 Flujoograma procesos contables propuestos

A continuación se presenta el flujoograma del proceso contable propuesto para el área de contabilidad del municipio del cantón Babahoyo; en el cual se registra la forma o manera de seguir el cumplimiento y coordinación del proceso; con el objetivo de presentar de una manera gráfica se ha utilizado los flujoogramas los cuales contienen la representación de la secuencia de pasos que se usan para alcanzar el resultado y se utilizaron los símbolos clásicos que se detallan enseguida:

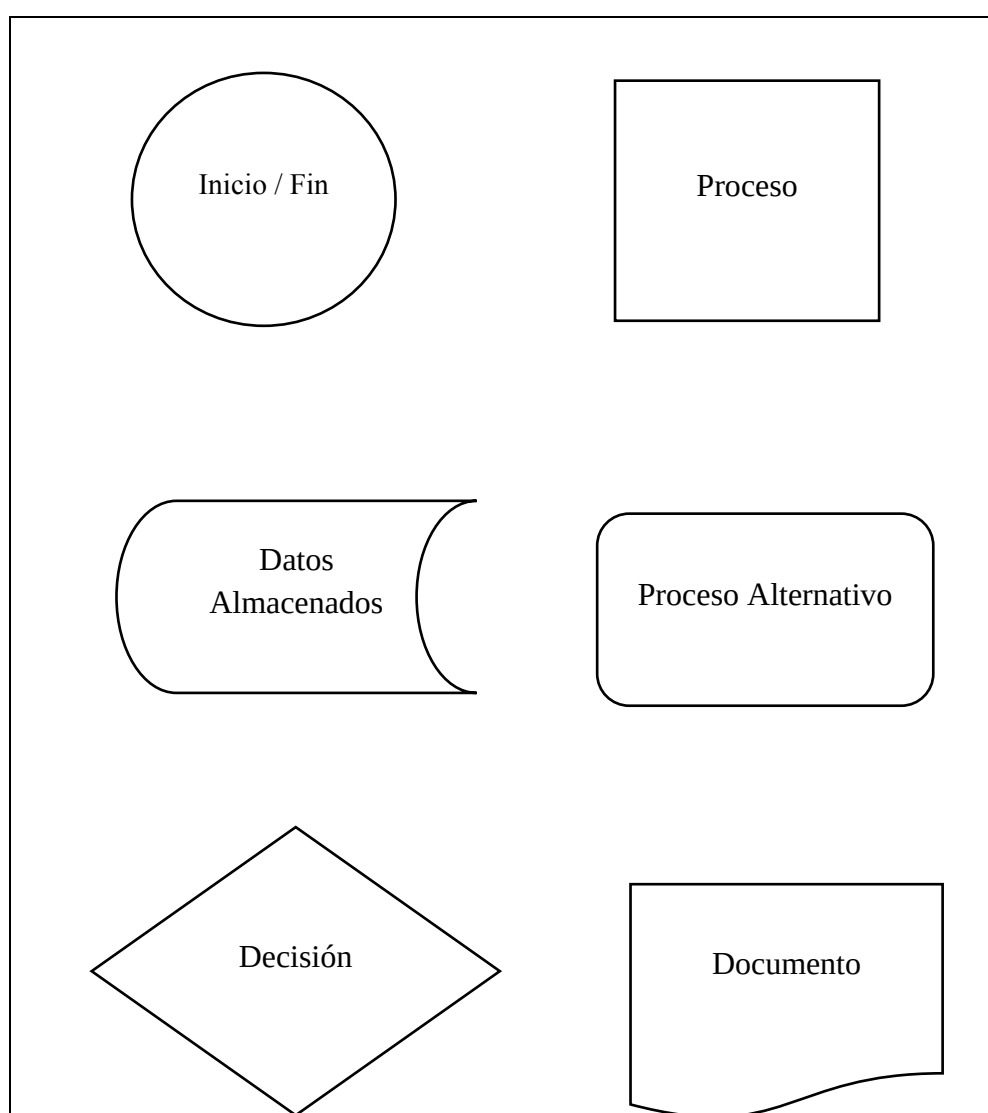
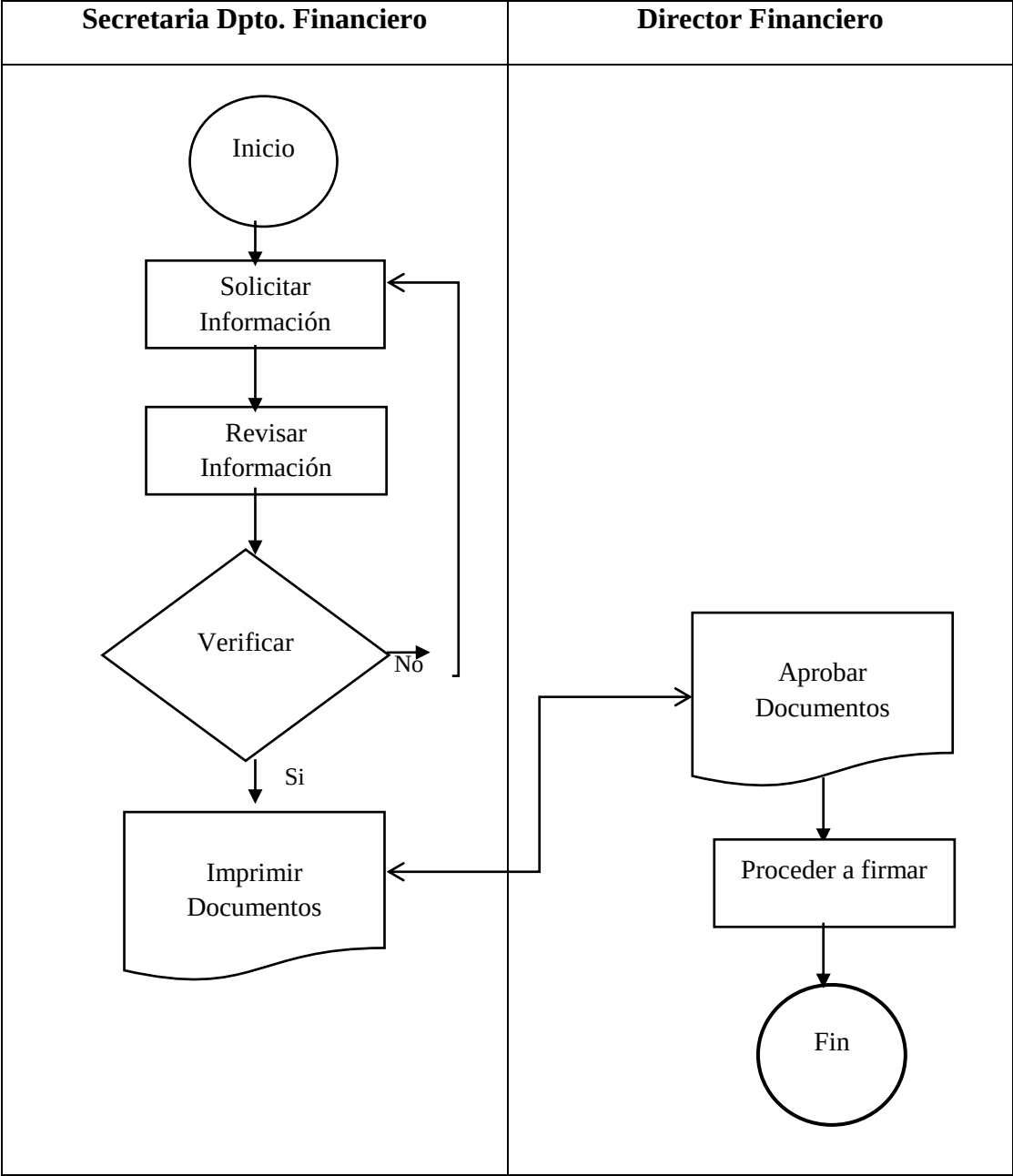


Figura 4.4: Imágenes de Flujoogramas
Elaborado por: Autores de proyecto

4.4.1 Flujograma de procesos de revisión de documentos

Tabla 4.1: Flujograma de procesos de revisión de documentos



Elaborado por: Autores de proyecto

Pasos del proceso de revisión de documentos

1. Solicitar a la información a las diferentes áreas departamentales.
2. Revisar si la información no contiene errores.
3. Verificar si la información llega completa.
4. Imprimir los documentos correspondientes a la información requerida.
5. Aprobar los documentos.
6. Finalmente proceder a la firma y autorización.

Descripción de documento y/o actividad

La recepción de la información se dará por medio de email, oficios, actas, formularios etc.

Responsables del proceso

Director Financiero

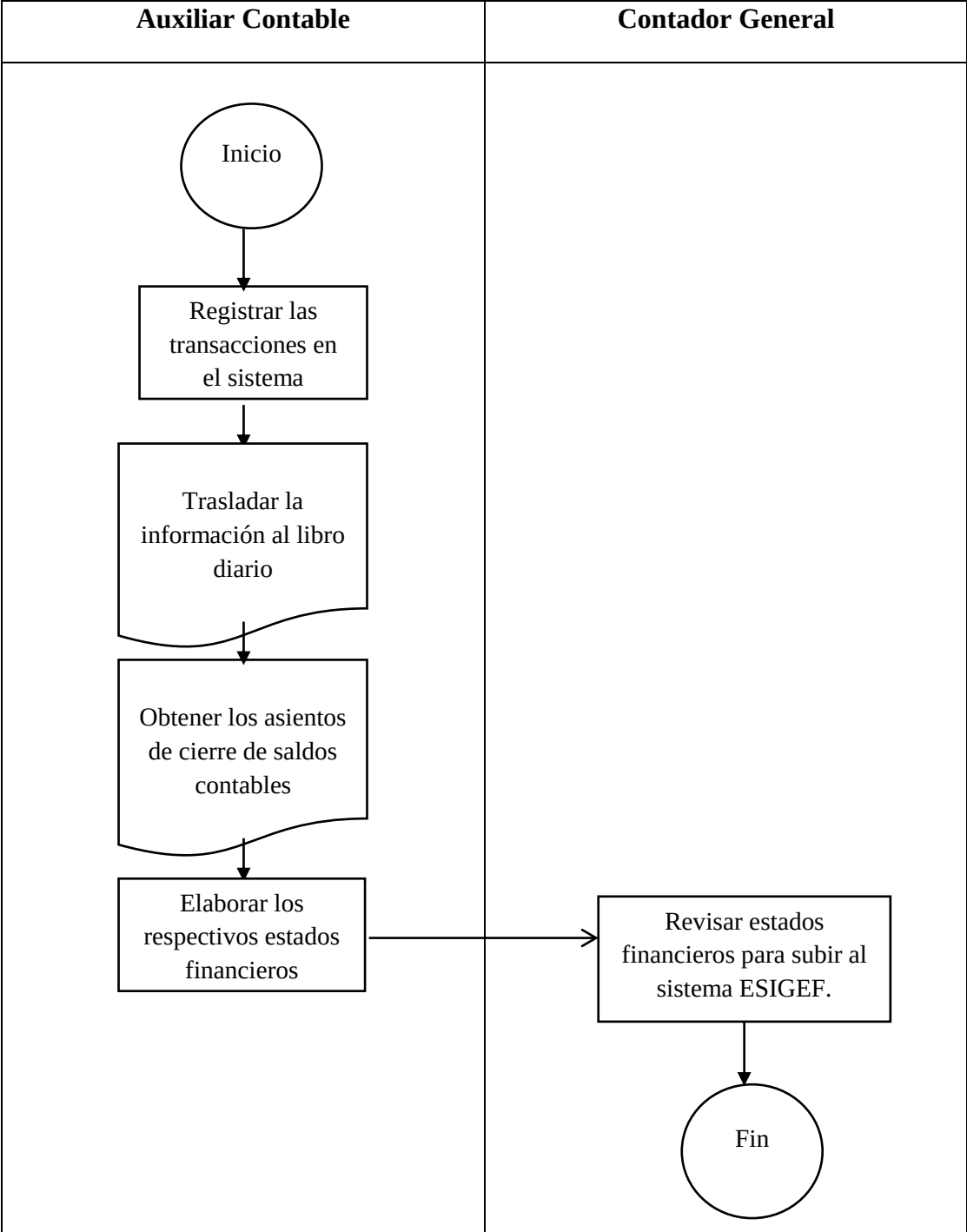
Secretaria de la dirección Financiera

Observaciones relevantes

El objetivo de este proceso es que el personal del departamento contable realice la revisión de documentos de una manera más eficaz y ordenada, con ello tratar de optimizar el tiempo y evitar el tras papeleo o pérdidas de los mismos.

4.4.2 Flujograma de proceso de registros de transacciones

Tabla 4 2: Flujograma de proceso de registros de transacciones



Elaborado por: Autores de proyecto

Pasos del proceso de registro de transacciones

1. Registrar las transacciones correspondientes en el sistema contable e-SIGEF.
2. Luego proceder a trasladar al libro diario.
3. Después obtener registros de los asientos de cierre de saldos contables.
4. Elaborar los respectivos estados financieros.
5. Revisar los estados financieros para subir a la página web del ministerio de finanzas.
6. Una vez realizado todo esto se finaliza el proceso.

Descripción de documento y/o actividad

Los registros de transacciones se dará por medio de facturas, formularios, informes etc.

Responsables del proceso

Auxiliar Contable

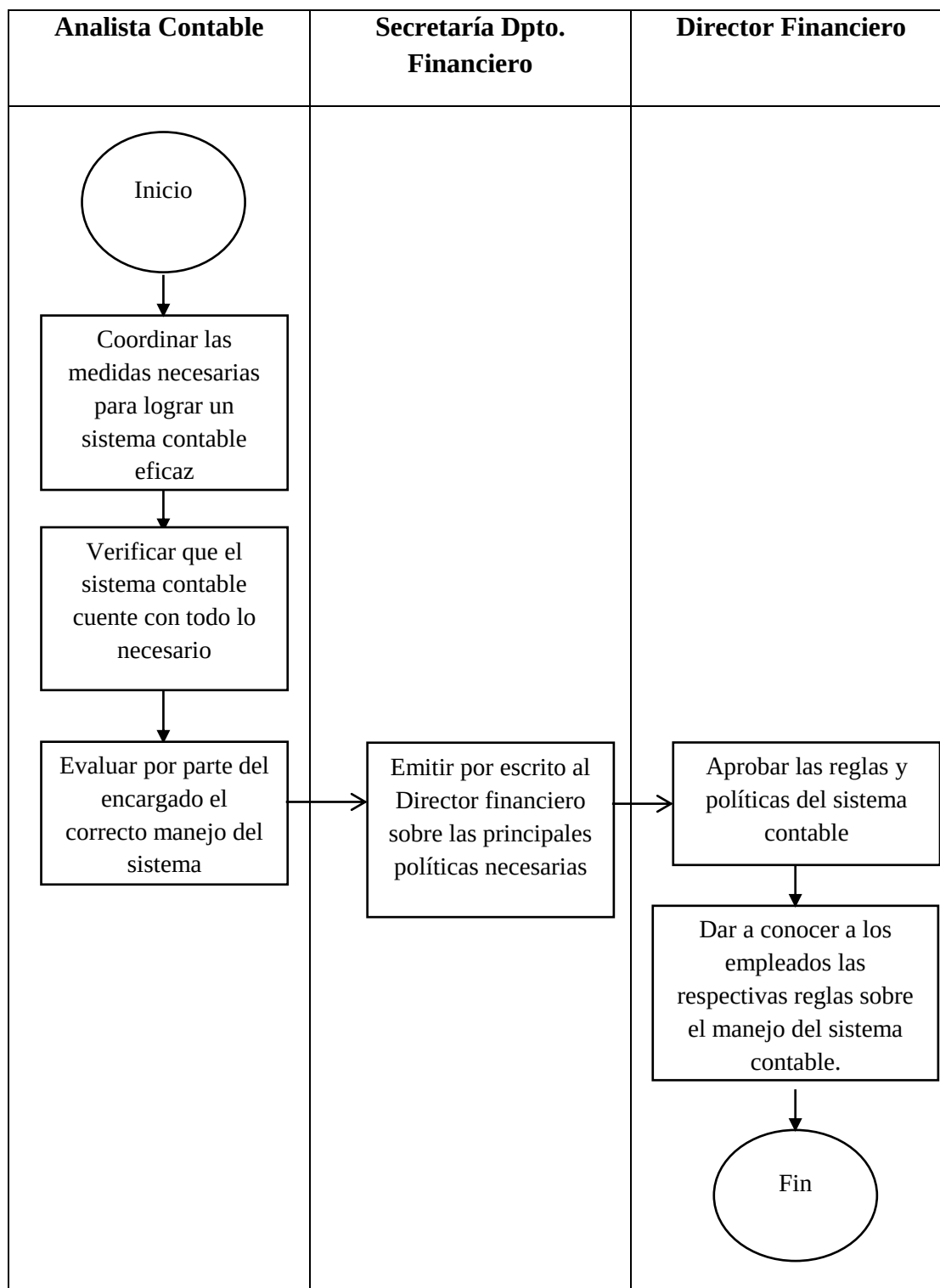
Contador General

Observaciones relevantes

El objetivo de este proceso es que el personal del departamento contable revise continuamente los registros de transacciones que se elaboran en base a documentación suficiente relacionada con las operaciones registradas que apoyen la veracidad del reporte de la información financiera.

4.4.3 Flujograma de proceso del sistema contable

Tabla 4 3: Flujograma de proceso del sistema contable



Elaborado por: Autores de proyecto

Pasos del proceso del sistema contable

1. Proceder a coordinar las medidas necesarias para lograr un sistema contable eficaz.
2. Luego verificar que el sistema contable cuente con todo lo necesario.
3. Evaluar por parte del encargado el correcto manejo del sistema contable.
4. Emitir por escrito al director financiero sobre las principales políticas necesarias.
5. Aprobar las reglas y políticas del sistema contable.
6. Por último se da a conocer a los empleados las respectivas reglas sobre el manejo del sistema contable.

Descripción de documento y/o actividad

El sistema contable se dará por medio de email, actas, informes, etc.

Responsables del proceso

Analista Contable

Director Financiero

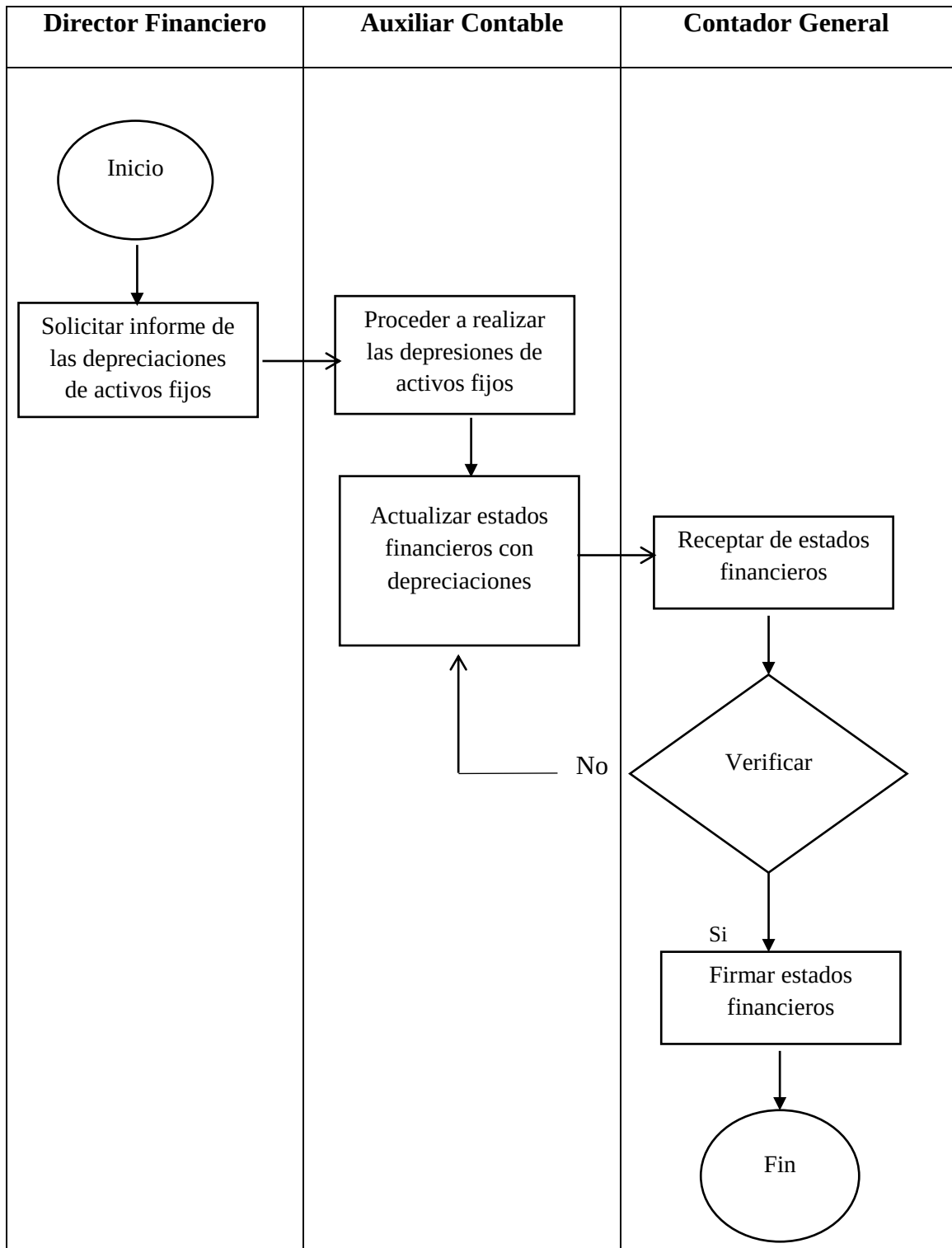
Secretaria de la dirección Financiera

Observaciones relevantes

El objetivo de este proceso es que el personal del departamento contable pueda optimizar tiempo y recursos, mediante la utilización de este sistema el cual será de mucha ayuda a las actividades a realizarse.

4.4.4 Flujograma de proceso cuenta depreciación

Tabla 4.4: Flujograma de proceso cuenta depreciación



Elaborado por: Autores de proyecto

Pasos del proceso de la cuenta depreciación

1. Solicitar el informe de las depreciaciones de activos fijos.
2. Registrar la depreciación en el sistema y se procede a realizar las depreciaciones de activos fijos.
3. Actualizar los estados financieros con depreciaciones.
4. Proceder a la recepción de estados financieros.
5. Verificar que no existen errores.
6. Firmar los estados financieros por parte del el contador general para finalizar este proceso.

Descripción de documento y/o actividad

El proceso de la cuenta depreciación se dará por medio de informes, asientos contables, registros de activos fijos, etc.

Responsables del proceso

Analista Contable

Director Financiero

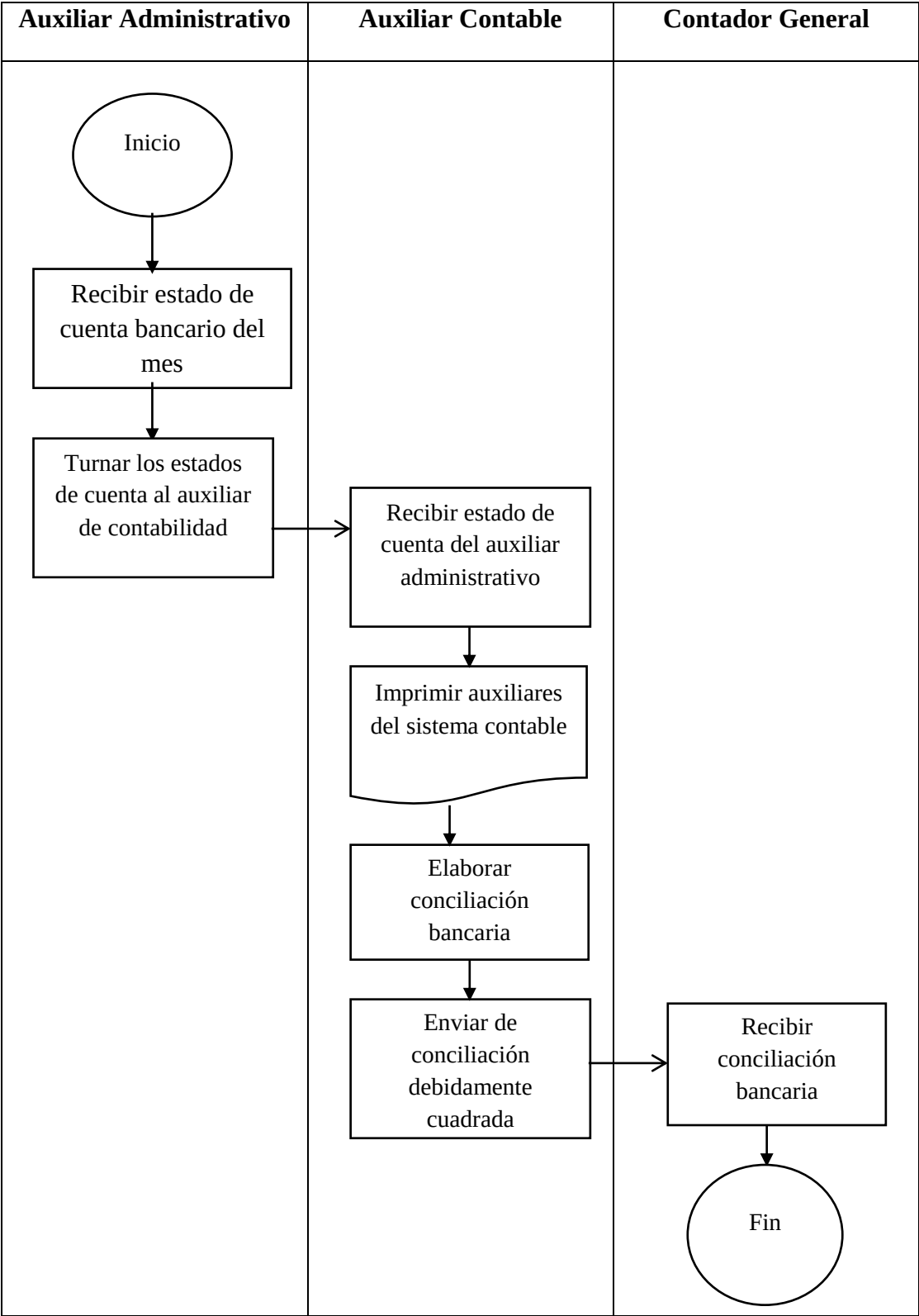
Contador General

Observaciones relevantes

El objetivo de este proceso es que el personal del departamento contable al momento de solicitar los informes pueda establecer procedimientos para el registro oportuno de las depreciaciones mensuales.

4.4.5 Flujograma de proceso conciliación bancaria

Tabla 4.5: Flujograma de proceso conciliación bancaria



Elaborado por: Autores de proyecto

Pasos del proceso de la cuenta conciliación bancaria

1. Recibir los estados de cuenta bancaria del mes.
2. Revisar los estados de cuenta emitidos por el banco estén completos y no existan hojas faltantes.
3. Recibir los estados de cuenta del auxiliar administrativo.
4. Imprimir los estados de cuenta del sistema contable.
5. Elaborar la conciliación bancaria.
6. Envía la conciliación bancaria debidamente cuadrada para su revisión por parte del contador general.
7. Recibir la conciliación bancaria para su debido control.

Descripción de documento y/o actividad

El proceso de la cuenta depreciación se dará por medio de informes, registros en el sistema contable, estados de cuenta bancarios, etc.

Responsables del proceso

Auxiliar Administrativo

Auxiliar Contable

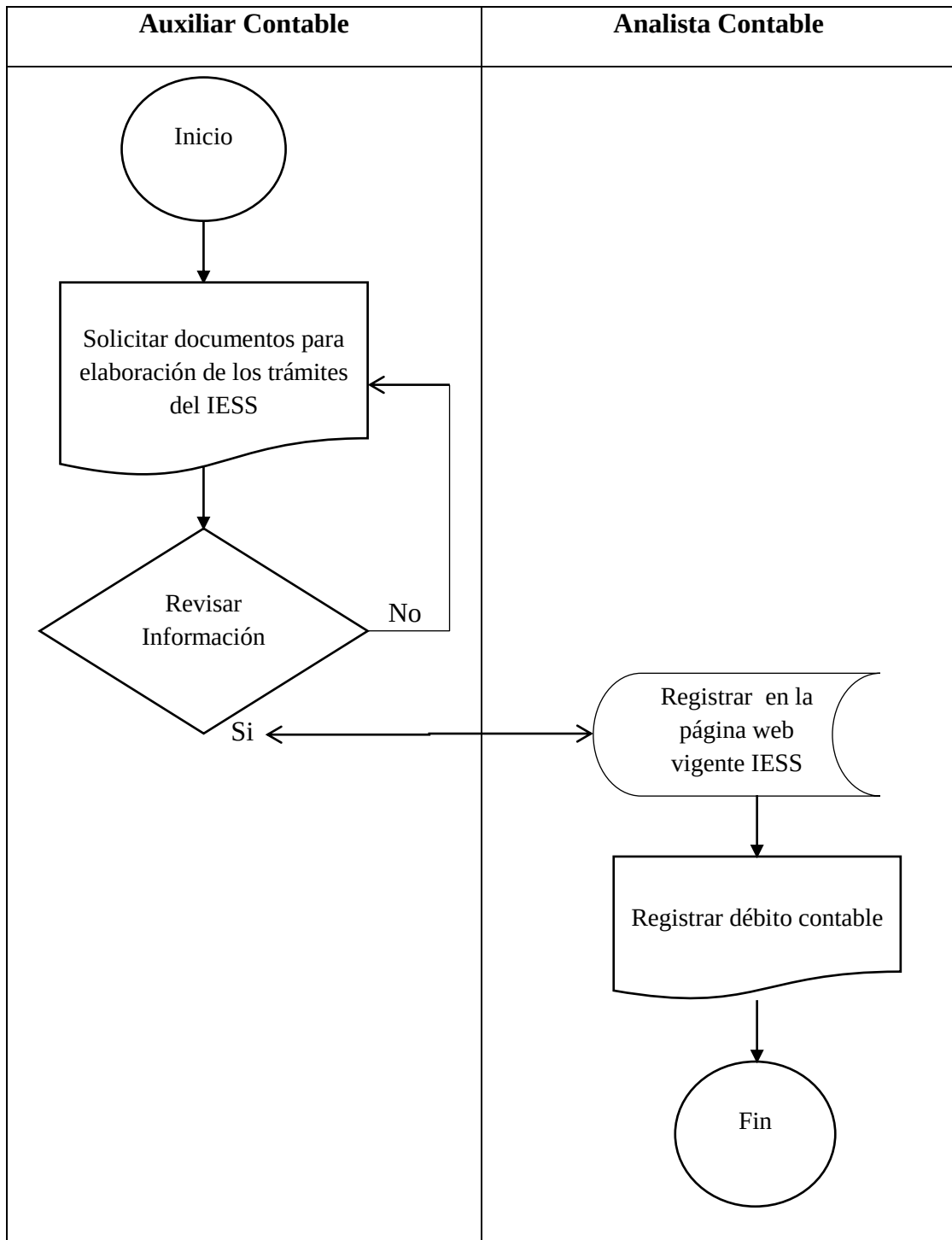
Contador General

Observaciones relevantes

El objetivo de este proceso de conciliación bancaria es establecer los procedimientos para determinar las diferencias entre el saldo de cuenta y saldo de cuenta bancario.

4.4.6 Flujograma de proceso trámites del IESS

Tabla 4.6: Flujograma de proceso trámites del IESS



Elaborado por: Autores de proyecto

Pasos del proceso de la cuenta trámites del IESS

1. Solicitar información de todo lo referente al IESS, avisos de entrada y salidas, aportes, préstamos quirografarios y todo lo relacionado con lo del personal, cuadra roles con la historia laboral, trabaja con las partes de recaudación, avisos y cambios de remuneraciones, oficios de personal.
2. Revisar la información solicitada está completa.
3. Revisar que la información sea la correcta y registrar en la página web IESS.
4. Realizar el registro del débito contable.

Descripción de documento y/o actividad

El proceso de la cuenta trámites del IESS se dará por medio de informes, copias de cédula, copias del RUC, roles de pago.

Responsables del proceso

Analista Contable

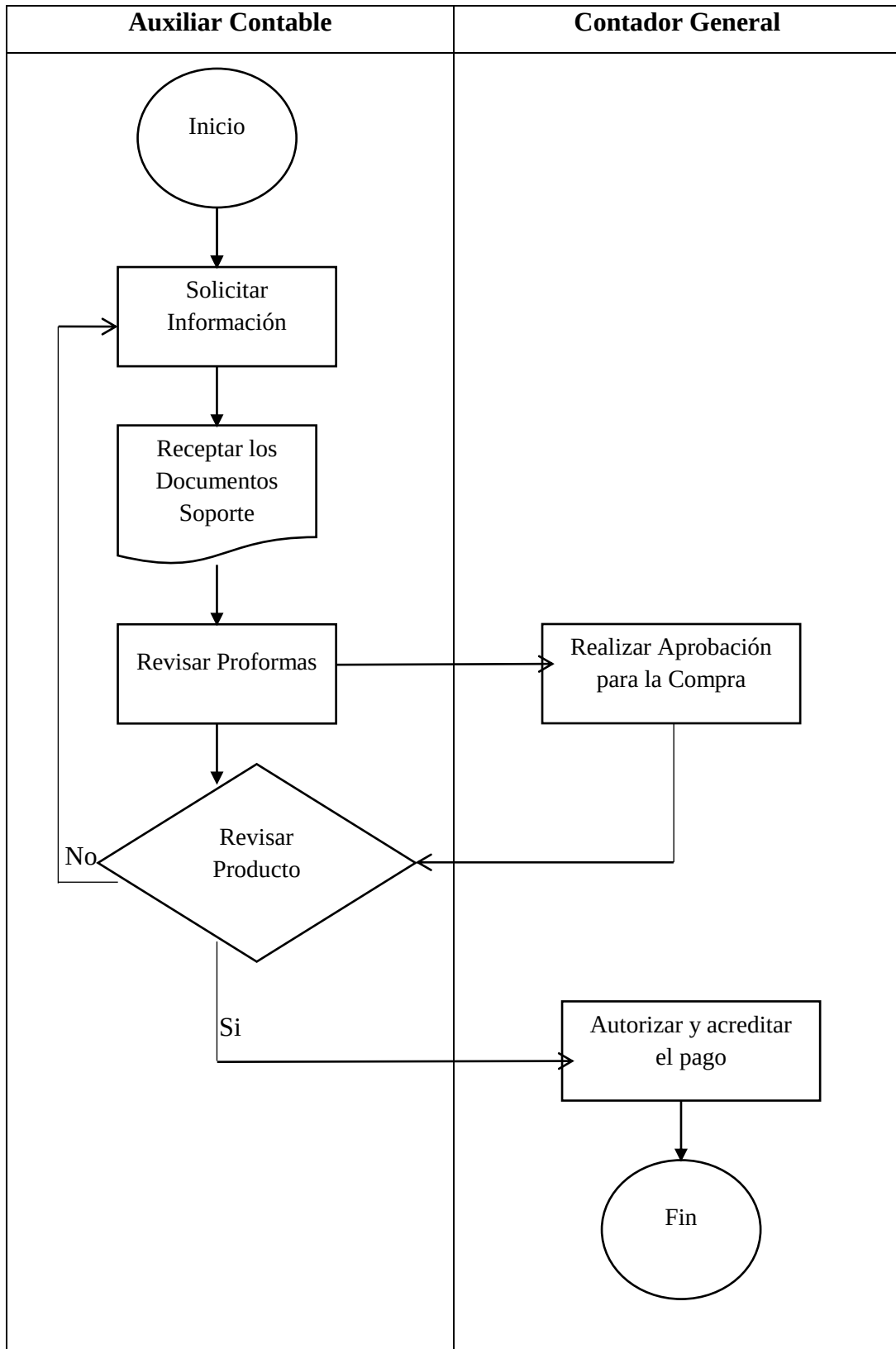
Auxiliar Contable

Observaciones relevantes

El objetivo del proceso del trámite del IESS es facilitar la recepción de documentos al momento de registrar en los servicios on line todas las obligaciones patronales del empleador por parte de la entidad.

4.4.7 Flujograma de proceso elaboración de comprobantes de pago

Tabla 4.7: Flujograma de proceso elaboración de comprobantes de pago



Elaborado por: Autores de proyecto

Pasos del proceso elaboración de comprobantes de pago

1. Solicitar información del listado de productos.
2. Receptar los documentos soporte del listado de productos.
3. Revisar las proformas del listado de productos.
4. Realizar la aprobación para la compra por el contador general.
5. Si el listado es aprobado proceder a la revisión de productos.
6. Autorizar y acreditar el pago del listado de productos.

Descripción de documento y/o actividad

El proceso de elaboración de comprobantes de pago se realizará por medio de documentos, informes, facturas de compra.

Responsables del proceso

Auxiliar Contable

Contador General

Observaciones relevantes

El objetivo del proceso consiste en establecer los procedimientos para la emisión, control y aprobación de los comprobantes de pago, con la finalidad de garantizar el pago oportuno de las obligaciones contraídas por parte de la entidad.

CONCLUSIONES

Con el desarrollo de este proyecto se tuvo la oportunidad de conocer procesos, actividades, dificultades que son parte de la administración y control del sector público; en este caso se analizó la situación actual del área contable de la dirección financiera del Municipio del cantón Babahoyo, la cual no cuenta con una guía para sus procedimientos y tampoco utiliza un modelo de gestión por procesos por lo que en ocasiones existe saturación de trabajo.

El manejo y control de los respaldos, documentos, soportes que permanecen en el archivo general del departamento de contabilidad, no cuentan con un responsable encargado de las ocho personas que trabajan en el área mencionada, y la organización del mismo no es la adecuada porque las funciones de los cargos no están totalmente definidas y la ubicación de los puestos es la incorrecta; por esa razón se estableció la propuesta del Organigrama Estructural Departamental de la Dirección Financiera, con el objetivo de dar realce a los diferentes cargos jerárquicos que integran dicha área.

Se determinó la descripción de los procesos a realizarse en la dirección financiera, a fin de evitar la duplicidad y sobrecarga de labores. Se elaboró la propuesta del flujograma para cada uno de los procesos contables en los que interviene el departamento de contabilidad.

El Gobierno Municipal del Cantón Babahoyo se rige en base a las disposiciones legales según determine la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado por lo que está obligado a cumplir a cabalidad con dichas leyes. Finalmente se elaboró el modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad, que tiene como finalidad aportar de manera positiva a la obtención de los objetivos fijados por la entidad, así como también una mayor adaptación y coordinación del personal que integra el Municipio del Cantón Babahoyo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda omitir aquellas tareas que no generen valor adicional para los usuarios internos y externos, y ejecutar nuevas técnicas en las que se incluya o se priorice la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Mejorar los procedimientos de control interno para primar en la calidad gerencial y la capacidad de gestión al realizar los trámites y coordinar eficientemente entre los miembros del departamento financiero y del municipio en sí, de tal manera que el servicio sea eficiente y eficaz, elaborando un manual en base a la información brindada por el presente proyecto.

Asignar un custodio o responsable del departamento de contabilidad para salvaguardar, manejar, ordenar y controlar debidamente la información que reposa en el archivo general. Segmentar alfabéticamente los documentos existentes en el archivo general, así como la digitalización de cada uno de ellos, con la finalidad de disponer rápidamente de la información que se requiera.

Delegar las funciones y responsabilidades de las actividades de acuerdo al cargo y orden jerárquico. Dar seguimiento a los procedimientos específicos y monitorear las actividades establecidas en la gestión por procesos.

Difundir de manera periódica al personal que integra el municipio de Babahoyo La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y las actualizaciones o alcances que en ella infieran posteriormente.

BIBLIOGRAFÍA

- Ilustre Municipalidad de Babahoyo. (25 de Noviembre de 2013). *Municipalidad de Babahoyo*. From <http://www.babahoyo.gob.ec/site/>
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2008). *Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización*. From www.finanzas.gob.ec
- Campi, H. (1994). *Babahoyo de ayer y hoy*. Babahoyo.
- Pisionero, C. (2012). *Gestión Contable*. Madrid: Nobel S.A.
- Cano, A. (2005). *Contabilidad Pública*. Bogotá: Kimpres Ltda.
- Cansino, J. (2001). *Evaluar Al Sector Público Español*. Madrid, España.
- Navarro, F. (2006). *Auxiliares Administrativos De Corporaciones Locales*. Madrid: Mad, Sl.
- Almonacid, V. (2001). *Guía De Gestión Municipal*. Madrid.
- Heredia, A. (2001). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos*. Publicaciones Jaume.
- Juan Carlos Vergara. (2010). Procesos. In J. Vergara, *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001: 2008* (pp. 71-72). Madrid: Eumed.
- Perez, J. (2004). *Gestión de Calidad Orientada a los Procesos*. Madrid: Esic .
- Vergara, J. (2010). *Gestión de Calidad Orientada a los Procesos*. Madrid: Eumed.
- Machado, A. (1999). *Gestión De La Calidad Total En La Administración Pública*. Madrid.
- Rojas, L. (2007). *Gestión Por Procesos y Atención Del Usuario*. La Paz: Electrónica Gratuita.
- Harrington, J. (1995). *Mejoramiento de los procesos*. Bogotá: Mcgrow - Hill.
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno*. Bogotá: Eco Ediciones.

ANEXOS

Anexo 1: Formato de entrevista



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Autores: Ericka Santana – Rubén Nagua

Tutor: Ing. Oswaldo Navarrete

ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR FINANCIERO DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN BABAHOYO

Objetivo: Obtener información para conocer las funciones y procesos, también los problemas que puedan afectar al departamento contable.

Instructivo: Agradecemos su participación en esta entrevista, cuyo propósito es obtener datos de las actividades de las personas que laboran en el departamento financiero – área contabilidad.

1. ¿Cuál es la misión de la dirección financiera?
2. ¿Cuáles son las áreas y responsabilidades de su cargo?
3. Detalle los procesos y procedimientos que usted realiza.
4. ¿Con qué normativa legal establecen lineamientos para realizar los procesos en su departamento?
5. ¿Cómo es su relación con las otras áreas departamentales de la entidad municipal?
6. ¿Usted supervisa regularmente los procesos a realizarse en las diferentes funciones de los servidores públicos?
7. ¿Qué factores tienden a facilitar la efectividad de su trabajo?
8. ¿Qué información necesita para tomar decisiones en su departamento?
9. ¿Cuáles son los parámetros dentro de la organización para medir el desempeño laboral de cada uno de los servidores públicos?
10. ¿Qué departamento proporciona información para la realización de sus procesos o actividades?
11. ¿Cuáles son las causas de conflictos que se presentan en su área departamental?
12. ¿Con qué frecuencia realiza los controles de mejoras en su departamento?

Anexo 2: Formato de encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Autores: Ericka Santana – Rubén Nagua

Tutor: Ing. Oswaldo Navarrete

ENCUESTA DIRIGIDA A LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA DIRECCIÓN FINANCIERA ÁREA DE CONTABILIDAD.

Objetivo: Conocer la situación actual de los procesos, tareas y actividades que se realizan en el área de contabilidad.

Instructivo: Agradecemos su participación en esta encuesta, se solicita que responda con sinceridad las preguntas que se plantean a continuación.

1. ¿Conoce usted la misión, visión y valores de la entidad municipal?

Si..... No.....

2. ¿Usted se identifica con la misión, visión y valores de la entidad municipal?

Si..... No.....

3. ¿Usted se siente cómodo en el área departamental que desempeña en su actividad laboral?

Si..... No.....

4. ¿Cree usted que los recursos con los que cuenta la institución son los adecuados para realizar eficientemente su trabajo?

Si..... No.....

5. ¿Cuál es el grado de satisfacción general con la entidad municipal?

Excelente..... Muy Bueno..... Bueno..... Regular.....

6. ¿Cómo es su relación con el jefe inmediato?

Cordial..... Respetuosa..... Poco cordial.....

7. ¿Existen funciones definidas para el cargo que usted ocupa?

Si..... No.....

8. ¿Las funciones que desempeña en su trabajo aporta en su formación profesional?

Si..... No.....

9. ¿Con respecto a sus funciones, solo le limita a cumplir con lo solicitado por su superior?

Si..... No.....

10. ¿Cómo realiza usted sus labores cotidianas?

Entusiasmo..... Responsabilidad..... Proactividad.....
Indiferencia.....

11. ¿Usted fomenta el trabajo en equipo?

Si..... No.....

12. ¿Usted comunica a su jefe eventos o situaciones importantes que puedan afectar el entorno laboral?

Si..... No.....

13. ¿Está relacionado su cargo en la empresa con su área académica?

Si..... No.....

14. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades laborales?

Excelente..... Muy Bueno..... Bueno..... Regular.....

15. ¿Usted considera que los procedimientos que se realizan en su departamento para la realización de las actividades son los adecuados?

Si..... No.....

Anexo 3: Registro de validación de encuestas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

REGISTRO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Tema de Tesis: Modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Babahoyo.

Autores: Ericka Santana – Rubén Nagua

Tutor: Ing. Oswaldo Navarrete

Encuesta dirigida a las personas que trabajan en la dirección financiera área de contabilidad

ITEM	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P=Pertinente NP= No Pertinente		B)Calidad Técnica Representativa O=Óptima B=Buena R=Regular D=Deficiente				C) Lenguaje A=Apropiado I= Inapropiado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X		X				X		
2	X		X				X		
3	X		X				X		
4	X		X				X		
5	X		X				X		
6	X		X				X		
7	X		X				X		

8	X		X				X		
9	X		X				X		
10	X		X				X		
11	X		X				X		
12	X		X				X		
13	X		X				X		
14	X		X				X		
15	X		X				X		
16	X		X				X		
17	X		X				X		
18	X		X				X		
19	X		X				X		
20	X		X				X		
21	X		X				X		
DATOS DEL EVALUADOR			Nombres: Oswaldo Navarrete Carreño					C.I. xxxxxxxxx	
			Profesión: Ingeniero					Cargo: Docente	
			Fecha: 23/10/2014					Firma.	

Anexo 4: Registro de validación de entrevista



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

REGISTRO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Tema de Tesis: Modelo de gestión por procesos para el departamento de contabilidad del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Babahoyo.

Autores: Ericka Santana – Rubén Nagua

Tutor: Ing. Oswaldo Navarrete

Entrevista dirigida al director financiero del municipio del cantón Babahoyo

ITEM	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos, variables e indicadores P=Pertinente NP= No Pertinente		B)Calidad Técnica Representativa O=Óptima B=Buena R=Regular D=Deficiente				C) Lenguaje A=Apropiado I= Inapropiado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X		X				X		
2	X		X				X		
3	X		X				X		
4	X		X				X		
5	X		X				X		
6	X		X				X		
7	X		X				X		
8	X		X				X		
9	X		X				X		
10	X		X				X		
11	X		X				X		
12	X		X				X		
DATOS DEL EVALUADOR			Nombres: Oswaldo Navarrete Carreño						C.I. xxxxxxxxx
			Profesión: Ingeniero						Cargo: Docente
			Fecha: 23/10/2014						Firma.

Anexo 5: Fotos del municipio



Anexo 6: Imágenes del programa e-SIGEF

Firefox eSIGEF - Sistema Integrado de Gestión Fi... Search Here

Ministerio de Finanzas (EC) https://esigef.finanzas.gob.ec/eSIGEF/menu/inde Search Here

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA SIGEF Invertir, Innovar, Transformarse...

República del Ecuador Ministerio de Finanzas

Usuario : ARGOMEZZ

Cambio Clave Ayuda Administradores Salir EPRE02P

Catálogos Ejecución de Ingresos Ejecución de Gastos Contabilidad Tesorería Administración de Fondos Tributación

SIGEF - Contabilidad

Registro de Operaciones No Presupuestarias - Ajustes y Reclasificaciones

Registro Contable - Ajustes y Reclasificaciones

Reportes

No. CUR Preliminar	Tipo Transacción	Clase Registro	Tipo Documento
00819574	Libro Diario - Unidad Ejecutora		
00819605	Libro Mayor x Unidades Ejecutoras		
00817524	Relación de Pagos y su Estatus		
00820347	Relación de Pagos al Exterior y su Estatus		
00818889	Reportes Cuentas por Pagar SRI		
00818737	Saldo Contables por Unidad Ejecutora		
00820018	Auxiliares por Unidad Ejecutora		
00823791	Curs Contables Aprobados por la Máxima Autoridad Financiera	40 RAMA	
00815814	Informe Ruta Crítica del Cur Contable		
Total			
1			

Firefox eSIGEF - Sistema Integrado de Gestión Fi... Search Here

Ministerio de Finanzas (EC) https://esigef.finanzas.gob.ec/eSIGEF/menu/inde Search Here

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA SIGEF Invertir, Innovar, Transformarse...

República del Ecuador Ministerio de Finanzas

Usuario : ARGOMEZZ

Cambio Clave Ayuda Administradores Salir EPRE02P

Catálogos Ejecución de Ingresos Ejecución de Gastos Contabilidad Tesorería Administración de Fondos Tributación

Registro de Operaciones No Presupuestarias

Registro Contable

Reportes

00819607 Libro Mayor x

Valores de los Parámetros

Ejercicio	2013
Nombre Institución	MINISTERIO DE DEFENSA
Institución	70
Coordinadora/Unidad Ejecutora	1009
Unidad Ejecutora	0
Cierre	Sin Asientos Cierre
Fecha Corte - Inicio	01/11/2012
Fecha Corte - Fin	24/10/2012
Clase de Registro	.

Formato del Reporte