



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL MANEJO DEL
CATASTRO DEL CEMENTERIO MUNICIPAL DEL GAD GUANO,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR:

JUAN GABRIEL VIZUETE TOCTAQUIZA

Riobamba-Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL MANEJO DEL
CATASTRO DEL CEMENTERIO MUNICIPAL DEL GAD GUANO,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR: JUAN GABRIEL VIZUETE TOCTAQUIZA

DIRECTOR: ING. OLGA MARTIZA RODRIGUEZ ULCUANGO

Riobamba-Ecuador

2021

©2021, Juan Gabriel Vizueté Toctaquiza

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Juan Gabriel Vizuite Toctaquiza, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes que están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 21 de junio de 2021



Juan Gabriel Vizuite Toctaquiza

C.I: 060531629-8

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que, El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación: “**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL MANEJO DEL CATASTRO DEL CEMENTERIO MUNICIPAL DEL GAD GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**”, previo a la obtención del título de Ingeniero Finanzas, ha sido desarrollado por el señor. **JUAN GABRIEL VIZUETE TOCTAQUIZA**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Ing. Gino Geovanni Merino Naranjo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</p>	 -----	<p>2021/06/21 -----</p>
<p>Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</p>	 -----	<p>2021/06/21 -----</p>
<p>Ing. Mario Alfonso Arellano Díaz MIEMBRO TRIBUNAL</p>	 -----	<p>2021/06/21 -----</p>

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme fortalecido hasta el punto de superar las dificultades y también por toda la salud que me dio y que me permitió llegar a esta etapa tan importante de mi vida. A mis padres que han sido los pilares fundamentales de mi vida para culminar con éxito mi carrera de ingeniería y han sido un gran ejemplo para efectuar mis metas y logros.

A la, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por los conocimientos adquiridos en mi formación profesional.

A mis Docentes, por su paciencia y apoyo en todo momento, que sus enseñanzas no solo fueron a nivel profesional, sino también a nivel personal, a mi tutor de tesis que estuvo pendiente en cada avance y me brindo su conocimiento y amistad desinteresada.

Finalmente, a mis amigos, amigas y compañeros muy cercanos con los cuales compartimos buenos momentos y malos momentos.

Juan

DEDICATORIA

Dedico este presente trabajo de investigación con profundo cariño a Dios y a mis familiares, en especial a mis padres Juan José Vizúete y María Lucía Toctaquiza, por el gran apoyo para culminar con una meta trazada en mi vida y por todas las bendiciones recibidas.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a toda mi familia, por apoyarme cuando más los necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, gracias por todo su sacrificio, por su ejemplo de superación incansable, por su comprensión y confianza, por darme la oportunidad de existir, por su amor y amistad sincera e incondicional, gracias porque sin su apoyo no hubiera sido posible la culminación de mi carrera profesional.

Juan

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xvii
RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO-CONCEPTUAL.....	8
1.1. Antecedentes de investigación	8
1.2. Fundamentación legal	10
1.3. Marco teórico	14
1.3.1. <i>Gestión.....</i>	14
1.3.2. <i>Principio de Gestión</i>	15
1.3.3. <i>Modelo.....</i>	17
1.3.4. <i>Modelo de gestión</i>	18
1.3.4.1. <i>Importancia de modelo de gestión.....</i>	19
1.3.4.2. <i>Objetivos del modelo de gestión</i>	20
1.3.4.3. <i>Clasificación de modelo de gestión</i>	20
1.3.5. <i>Gestión financiera.</i>	21
1.3.5.1. <i>Objetivo de la gestión financiera.....</i>	21
1.3.5.2. <i>Funciones de la gestión financiera.....</i>	23
1.3.5.3. <i>Elementos de la gestión financiera.....</i>	24
1.3.6. <i>Modelo de gestión financiera.</i>	25
1.3.6.1. <i>Importancia modelo de gestión financiera</i>	26
1.3.6.2. <i>Estructura de un modelo de gestión financiera</i>	26
1.3.6.3. <i>Función de la gestión financiera</i>	27
1.3.7. <i>Análisis financiero</i>	28
1.3.7.1. <i>Métodos de Análisis financiero</i>	28
1.3.7.2. <i>Ventajas del análisis horizontal.....</i>	30
1.3.8. <i>Indicadores financieros.</i>	30

1.3.8.1.	<i>Indicadores de Liquidez.....</i>	31
1.3.8.2.	<i>Indicadores de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento.....</i>	31
1.3.8.3.	<i>Indicadores de Rentabilidad.....</i>	31
1.3.8.4.	<i>Indicadores de Gestión.....</i>	32
1.3.9.	<i>Planeación Financiera.....</i>	32
1.3.9.1.	<i>Pronóstico Financiero.....</i>	33
1.3.9.2.	<i>Presupuestos financieros.....</i>	34
1.3.10.	<i>Gestión del capital de trabajo.....</i>	35
1.3.10.1.	<i>Riesgo y rentabilidad.....</i>	35
1.3.10.2.	<i>Políticas de capital de Trabajo.....</i>	36
1.3.11.	<i>Gestión del efectivo.....</i>	37
1.3.11.1.	<i>Función de la gestión del efectivo.....</i>	37
1.3.11.2.	<i>Liquidez.....</i>	39
1.3.12.	<i>Gestión de las cuentas por cobrar.....</i>	39
1.3.12.1.	<i>Factores determinantes en la gestión de las cuentas por cobrar.....</i>	40
1.3.13.	<i>Gestión pública financiera.....</i>	40
1.3.13.1.	<i>Generalidades del Sistema Nacional de Finanzas Publicas SINFIIP.....</i>	41
1.3.13.2.	<i>Garantía de recursos de las entidades públicas.....</i>	42
1.3.13.3.	<i>Regla fiscal.....</i>	43
1.4.	Marco conceptual.....	43
1.4.1.	<i>Marco conceptual variable independiente.....</i>	43
1.4.2.	<i>Marco conceptual variable dependiente.....</i>	44

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO.....	45
2.1.	Modalidad de la investigación.....	45
2.2.	Tipos de investigación.....	45
2.2.1.	<i>Bibliográfico documental.....</i>	45
2.2.2.	<i>De campo o directa.....</i>	45
2.2.3.	<i>Descriptiva.....</i>	46
2.3.	Población y Muestra.....	46
2.3.1.	<i>Población.....</i>	46
2.4.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	47
2.4.1.	<i>Métodos de investigación.....</i>	47
2.4.1.1.	<i>Analítico.....</i>	47

2.4.1.2.	<i>Descriptivo</i>	48
2.4.1.3.	<i>Inductivo</i>	48
2.4.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	48
2.4.2.1.	<i>Observación</i>	48
2.4.2.2.	<i>Entrevista</i>	48
2.4.2.3.	<i>Encuesta</i>	48
2.4.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	49
2.4.3.1.	<i>Ficha de observación</i>	49
2.4.3.2.	<i>Guía – entrevista</i>	49
2.4.3.3.	<i>Cuestionario</i>	49
2.5.	Idea a defender	49
2.5.1.	<i>Variable independiente y dependiente</i>	49
2.5.1.1.	<i>Variable independiente</i>	49
2.5.1.2.	<i>Variable dependiente</i>	49

CAPITULO III

3.	ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
3.2.	Resultados	50
3.2.1.	<i>Análisis de las encuestas a la población</i>	59
3.2.2.	<i>Entrevista al comisario del cantón Guano</i>	59
3.2.3.	<i>Entrevista al encargado de departamento financiero del GADM-CG</i>	62
3.2.4.	<i>Análisis de resultados de la entrevista</i>	64
3.3.	Diagnóstico situacional	64
3.3.1.	<i>Análisis externo</i>	64
3.3.1.1.	<i>Factores Político, Legal</i>	64
3.3.1.2.	<i>Factor Económico</i>	67
3.3.1.3.	<i>Factor Social</i>	70
3.3.1.4.	<i>Factor tecnológico</i>	71
3.3.2.	<i>Análisis interno</i>	71
3.3.2.1.	<i>Población del GAD Guano</i>	71
3.3.2.2.	<i>Servicio</i>	72
3.3.2.3.	<i>Planificación</i>	72
3.3.2.4.	<i>Operaciones administrativas</i>	72
3.3.2.5.	<i>Calidad de los servicios</i>	73
3.3.2.6.	<i>Recursos financieros</i>	73

3.3.2.7.	<i>Factor político legal</i>	79
3.3.2.8.	<i>Recursos humanos</i>	80
3.3.3.	<i>Análisis vertical de los ingresos del cementerio municipal</i>	82
3.3.4.	<i>Análisis horizontal de ingresos del cementerio municipal</i>	83
3.3.4.1.	<i>Análisis de los aspectos importantes obtenidos del análisis horizontal y vertical al proceso de administración del cementerio municipal de Guano</i>	83
3.4.	Diseño de la matriz FODA	84
3.4.1.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos</i>	84
3.4.2.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos</i>	85
3.4.3.	<i>Matriz FODA</i>	87
3.4.4.	<i>Indicadores financieros</i>	88
3.4.4.1.	<i>Indicador de eficiencia</i>	88
3.4.4.2.	<i>Indicadores de gestión presupuestaria</i>	88
3.4.5.	<i>Análisis general</i>	89
3.5.	Tema	90
3.6.	Introducción	90
3.6.1.	<i>Ubicación Geográfica</i>	91
3.7.	Antecedentes	92
3.7.1.	<i>Alcance</i>	92
3.7.2.	<i>Objetivo General de la propuesta</i>	92
3.8.	Creación de Filosofía corporativa de la unidad encargada del cementerio municipal	92
3.8.1.	<i>Misión</i>	92
3.8.2.	<i>Visión</i>	93
3.8.3.	<i>Valores</i>	93
3.9.	Propuesta del organigrama estructural para el GAD Guano	94
3.9.1.	<i>Organigrama estructural del departamento servicios funerarios y cementerio</i>	94
3.9.1.1.	<i>Estructura funcional por unidad del departamento servicio funerarios y cementerio</i>	95
3.10.	Flujos de procesos para brindar el servicio del cementerio municipal “Parque el recuerdo”	100
3.10.1.	<i>Flujograma de permiso de inhumación</i>	100
3.10.2.	<i>Flujograma de inhumación</i>	102
3.10.3.	<i>Flujograma de inhumación</i>	103
3.10.4.	<i>Flujograma actual de proceso de control de cuentas por cobrar a través de tesorería</i>	104
3.11.	Estrategias basadas en el Balanced Scorecard	105
3.11.1.	<i>Perspectiva Financiera</i>	106

3.11.2.	<i>Perspectiva Clientes o Usuarios</i>	106
3.11.3.	<i>Perspectiva Procesos Internos</i>	107
3.11.4.	<i>Perspectiva Formación y Crecimiento</i>	108
3.11.4.1.	<i>Manual de procedimientos para el cementerio municipal “Parque el recuerdo” del GAD Guano</i>	108
3.11.4.2.	<i>Captación y colocación presupuestaria</i>	109
3.11.5.	<i>Plan Operativo Anual</i>	113
3.12.	Políticas Financieras.	115
3.12.1.	<i>Alianzas estratégicas.</i>	115
3.12.2.	<i>Capacitación al personal interno y de ventas.</i>	115
3.12.3.	<i>Estrategias de mejora basada en un manual de procedimientos</i>	115
3.12.4.	<i>Política de gestión de servicios funerarios</i>	116
3.13.	Proyecciones Financieras	117
3.13.1.	<i>Actualización catastral</i>	117
3.13.2.	<i>Asignación del precio en base costo y ordenanzas.</i>	118
3.13.3.	<i>Ingresos del cementerio “Parque del recuerdo”</i>	119
3.13.4.	<i>Egresos del cementerio “Parque del recuerdo”</i>	119
3.13.5.	<i>Indicadores financieros</i>	120
3.13.5.1.	<i>Indicador de presión fiscal</i>	120
3.13.5.2.	<i>Indicador de solvencia financiera</i>	121
3.14.	Monitoreo y evaluación	121
3.14.1.	<i>Monitoreo</i>	122
3.14.2.	<i>Evaluación</i>	122
3.14.3.	<i>Control</i>	122
	CONCLUSIONES	123
	RECOMENDACIONES	124
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Clasificación de modelo de gestión	20
Tabla 2-1:	Funciones de la gestión financiera	24
Tabla 3-1:	Estructura de un modelo de gestión financiera	27
Tabla 1-2:	Funcionario del proceso financiero.....	46
Tabla 1-3:	Calificación de la gestión administrativa catastral del cementerio	50
Tabla 2-3:	Atención al cliente que brindan los encargados de la oficina del cementerio.....	51
Tabla 3-3:	Precios emitidos para la adquisición de un nicho	52
Tabla 4-3:	Debilidad del cementerio	53
Tabla 5-3:	Implementaciones nuevos servicios en el cementerio	54
Tabla 6-3:	Calificación de la agilidad en la atención de los trámites	55
Tabla 7-3:	Administración del cementerio del GADM Guano	56
Tabla 8-3:	Realización de quejas o sugerencias sobre la atención	57
Tabla 9-3:	Tiempo solución en los trámites el cementerio.....	58
Tabla 10-3:	Ingresos totales para el cálculo de la participación de los GAD's cifras en USD	69
Tabla 11-3:	Detalle de rubros recaudados	73
Tabla 12-3:	Ingresos establecidos que se captaron en el año 2017	75
Tabla 13-3:	Ingresos establecidos que se captaran en los años 2018	75
Tabla 14-3:	Ingresos establecidos que se captaran en los años 2019	76
Tabla 15-3:	Cartera vencida o por cobrar del cementerio	77
Tabla 16-3:	Detalle de ingresos por concepto de inhumación en el cementerio	78
Tabla 17-3:	Egresos del cementerio municipal del GAD Guano	79
Tabla 18-3:	Detalle de número de personas inhumadas en el cementerio GAD Guano.	81
Tabla 19-3:	Cedula presupuestaria del cementerio municipal.....	82
Tabla 20-3:	Análisis vertical de ingresos del cementerio.....	82
Tabla 21-3:	Análisis horizontal de ingresos del cementerio municipal.....	83
Tabla 22-3:	Análisis horizontal de ingresos del cementerio municipal.....	83
Tabla 23-3:	Matriz de Evaluación	84
Tabla 24-3:	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	85
Tabla 25-3:	Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	86
Tabla 26-3:	FODA de la administración del cementerio municipal de Guano	87
Tabla 27-3:	Indicador eficiencia de ingresos.....	88
Tabla 28-3:	Indicador solvencia financiera	88
Tabla 29-3:	Flujograma, solicitar permiso de inhumación.....	100

Tabla 30-3:	Flujograma de inhumación	102
Tabla 31-3:	Captación y colocación del presupuesto del cementerio “Parque el recuerdo” .	109
Tabla 32-3:	Análisis Financieros.....	110
Tabla 33-3:	Proceso Contable	111
Tabla 34-3:	Cierre de Caja	112
Tabla 35-3:	Plan Operativo Anual.....	113
Tabla 36-3:	Asignación de precios por alquiler por inhumación	118
Tabla 37-3:	Proyección de ingresos del cementerio municipal “Parque del recuerdo”.....	119
Tabla 38-3:	Egresos del cementerio “Parque del recuerdo”	120
Tabla 39-3:	Indicador de presión fiscal	120
Tabla 40-3:	Indicador solvencia financiera	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Objetivos de la gestión financiera.....	22
Figura 2-1:	Actividades de la función financiera.....	28
Figura 1-3:	Mapa de ubicación del cantón Guano.....	91
Figura 2-3:	Organigrama estructural del GAD Guano.....	94
Figura 3-3:	Estructura organizacional y de gestión de cementerio.....	95
Figura 4-3:	Perspectiva financiera de la unidad de servicios funerarios y cementerio.....	106
Figura 5-3:	Perspectiva clientes para unidad de servicios funerarios y cementerio.....	107
Figura 6-3:	Perspectiva procesos internos.....	107
Figura 7-3:	Perspectiva formación y crecimiento.....	108
Figura 8-3:	Ingresos por concepto de ingreso e inhumación de cadáveres.....	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Calificación de la gestión administrativa catastral	50
Gráfico 2-3:	Atención al cliente que brindan los encargados de la oficina	51
Gráfico 3-3:	Precios emitidos para la adquisición de un nicho	52
Gráfico 4-3:	Debilidad del cementerio	53
Gráfico 5-3:	Implementaciones nuevos servicios en el cementerio.....	54
Gráfico 6-3:	Calificación de la agilidad en la atención de los trámites	55
Gráfico 7-3:	Administración del cementerio del GADM Guano.....	56
Gráfico 8-3:	Realización de queja o sugerencia sobre la atención	57
Gráfico 9-3:	Tiempo solución en los trámites el cementerio	58
Gráfico 10-3:	Flujograma, solicitar permiso de inhumación	101
Gráfico 11-3:	Flujograma de inhumación.....	103
Gráfico 12-3:	Flujograma, proceso de control de cuentas por cobrar a través de tesorería .	104
Gráfico 13-3:	Estrategias basadas en el Balanced Scorecard	105

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA AL COMISARIO DEL CANTÓN GUANO

ANEXO C: FORMATO DE ENTREVISTA AL ENCARGADO DE DEPARTAMENTO
FINANCIERO

ANEXO D: ANÁLISIS HORIZONTAL DEL CATASTRO GLOBAL DEL GAD DE GUANO

ANEXO E: MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

RESUMEN

El presente trabajo de titulación denominado Modelo de gestión financiera para el manejo del catastro del cementerio municipal del GAD Guano, Provincia de Chimborazo. Tiene como finalidad ser un instrumento que permita tener un adecuado manejo catastral de cementerio municipal. El trabajo de titulación se realizó con investigación cualitativa y cuantitativa, que inicia mediante la observación de los procesos, funciones y la dinámica de desempeño laboral; se realizó una entrevista al comisario municipal y al financiero quienes encabeza la administración del cementerio municipal, además de encuestas a la ciudadanía Guaneña posteriormente se desarrolló la investigación de campo al cementerio municipal para constatar el número real de nichos, lo que permitió elaborar un análisis FODA para determinar la situación institucional actual de la administración del catastro del cementerio. A través de los resultados obtenidos se pudo determinar que no cuenta con una información fiable y sin un procesamiento técnico adecuado de tal manera se vea afectada la información contable y financiera del GAD Guano, la información contenida en la base de datos que custodia comisaría municipal no puede ser usada en procesos actuales ni futuros, mientras no se realice la respectiva actualización. El modelo de gestión pretende ser un instrumento que facilite la administración de la información catastral, conservar el patrimonio documental, usar la información contenida y mejorar la situación que actualmente se encuentra la información. Se recomienda a los administradores del cementerio municipal la implementación del presente proyecto de investigación de manera que se optimice el manejo catastral y permitiendo contar con un insumo en la futura toma de decisiones de los recursos públicos de la institución.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <CEMENTERIO>, <CATASTRO>, <RECURSOS PÚBLICOS>, <ESTRATEGIAS FINANCIERAS>, <GUANO (CANTÓN)>



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS



08-07-3: 021

1331-DBRA-UTP-3: 021

ABSTRACT

The present titling work named Model of financial management for the management of the land registry of the municipal cemetery of the GAD Guano, Province of Chimborazo. Its aim is to be an instrument that allows to have a suitable cadastral management of the municipal cemetery. We carried the degree work out with qualitative and quantitative research, which begins with the observation of processes, functions and dynamics of work performance; we interviewed with the municipal commissioner and the financier who heads the administration of the municipal cemetery, besides surveys to the Guaneña citizenship, then the field research developed to the municipal cemetery to verify the actual number of niches, which allowed to develop a SWOT analysis to determine the current institutional situation of the administration of the cemetery cadastre. Through the results got it was possible to determine that it does not have reliable information and without an adequate technical processing in such a way that the accounting and it affected the financial information of the GAD Guano. The information in the database custody by the municipal commissariat cannot use in current or future processes if they do not approve their respective update. The management model is an instrument to facilitate the administration of cadastral information, to preserve the documentary heritage, to use the contained information, and to improve the current situation of the information. We recommend it to the municipal cemetery administrators the implementation of this research project to optimize the cadastral management and to have an input in the future decision making of the institution in public resources.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <CEMENTERY>, <CADASTRE>, <PUBLIC RESOURCES>, <FINANCIAL STRATEGIES>, <GUANO (CANTON)>.

LEONARDO
EFRAIN CABEZAS
AREVALO

Firmado
digitalmente por
LEONARDO EFRAIN
CABEZAS AREVALO

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se lo efectuó en el cementerio municipal del GAD Guano, provincia de Chimborazo, el cual tiene un impacto económico social, ya que permite a la entidad pública tener un mejor manejo catastral y administrar de mejor manera los recursos públicos financieros.

Debido al principal inconveniente que presenta el cementerio municipal del GAD Guano, provincia de Chimborazo, de no poder determinar los medios para controlar y utilizar de mejor manera los recursos públicos que posee, además de evaluar los gastos y las fuentes de financiamiento que posee, se ha propuesto diseñar de un modelo de gestión financiera para el manejo del catastro del cementerio, el cual será de gran ayuda en la administración y optimización de recursos del cementerio municipal del GAD Guano .

Así también se aporta con estrategias las cuales ayuden a la solución de problemáticas internas que se presenten, con la finalidad de optimizar los recursos financieros para la toma de decisiones adecuadas y oportunas.

Capítulo I: En este capítulo contiene el planteamiento del problema, la formulación, la sistematización, la delimitación del problema, los objetivos generales y específicos que se pretende alcanzar con nuestra investigación, y consecutivamente la justificación, mismo que es un argumentativo de la importancia del proyecto en el que establece las razones del porqué de una investigación.

Capítulo II: Este capítulo se compone de marco teórico que a su vez se dispersa de: Antecedentes investigativos los cuales citan trabajos investigativos previos que se han realizado por otros autores referentes a la temática de investigación, seguidamente de la fundamentación legal y teórica compuesta por toda la información conceptual y literal necesaria para el desarrollo de la investigación, también se presenta una marco conceptual donde se da una representación general de toda la información que se maneja en el proceso de investigación.

Capítulo III: En este capítulo se detalla la importancia en toda clase de investigación ya que trata sobre la metodología que describe la modalidad de investigación cuantitativa y cualitativa, los tipos de investigación a utilizar en el desarrollo del trabajo investigativo, los métodos empleados en la investigación, la población y muestra, los instrumentos de recolección de datos, un diagnostico situacional, los resultados son representados en cuadros y gráficos estadísticos, que

reflejan el análisis e interpretación de las encuestas y la entrevista. Las mismas que se enmarca en el diseño de un modelo de gestión financiera para el manejo del catastro del cementerio.

En el capítulo IV: Se describe el marco propositivo, que tiene por objeto el diseño de un modelo de gestión financiera para el manejo del catastro del cementerio municipal del GAD Guano, provincia de Chimborazo, el cual se basa en la encuesta realizada en el capítulo III y el diagnóstico situacional de la institución a través de un análisis de factores internos y factores externos, donde se desarrolla la matriz FODA e indicadores financiero para extraer estrategias de acuerdo a las necesidades encontradas.

Las estrategias encontradas a desarrollarse en el modelo de gestión financiera para el manejo del catastro del cementerio se centraron en:

- Un análisis financiero, que consistió en el análisis horizontal, análisis vertical e indicadores financieros, finalizando con el informe financiero expedido al representante legal de la entidad
- Estructura organizacional, donde se detallan las actividades a desarrollarse en cada puesto de trabajo existente en la organización, el organigrama estructurales y flujo gramas de procesos.
- Plan de operativo anual, políticas financieras y proyecciones financieras que se llevará a cabo en la entidad sobre la optimización de recursos financiero del cementerio municipal del GAD Guano.
- Indicadores de gestión financiera, se establece los indicadores de medición en función al *Balanced Scorecard* y como control de la gestión, se sugiere algunos registros.

Finalmente se determinan las conclusiones de la investigación y las recomendaciones respectivas.

Planteamiento del Problema

En el Ecuador se fomentan acciones para el desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento de la descentralización, a través de los denominados Gobiernos Autónomos Descentralizados, quienes tienen el deber de ejercer las competencias confiadas dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de su población.

De acuerdo con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales les corresponde la administración y mantenimiento de los cementerios, salubres y de control, consecutivamente, un adecuado manejo administrativo - financiero del catastro del cementerio garantizara la optimización de los recursos públicos promoviendo el ordenamiento territorial y el bienestar de la comunidad.

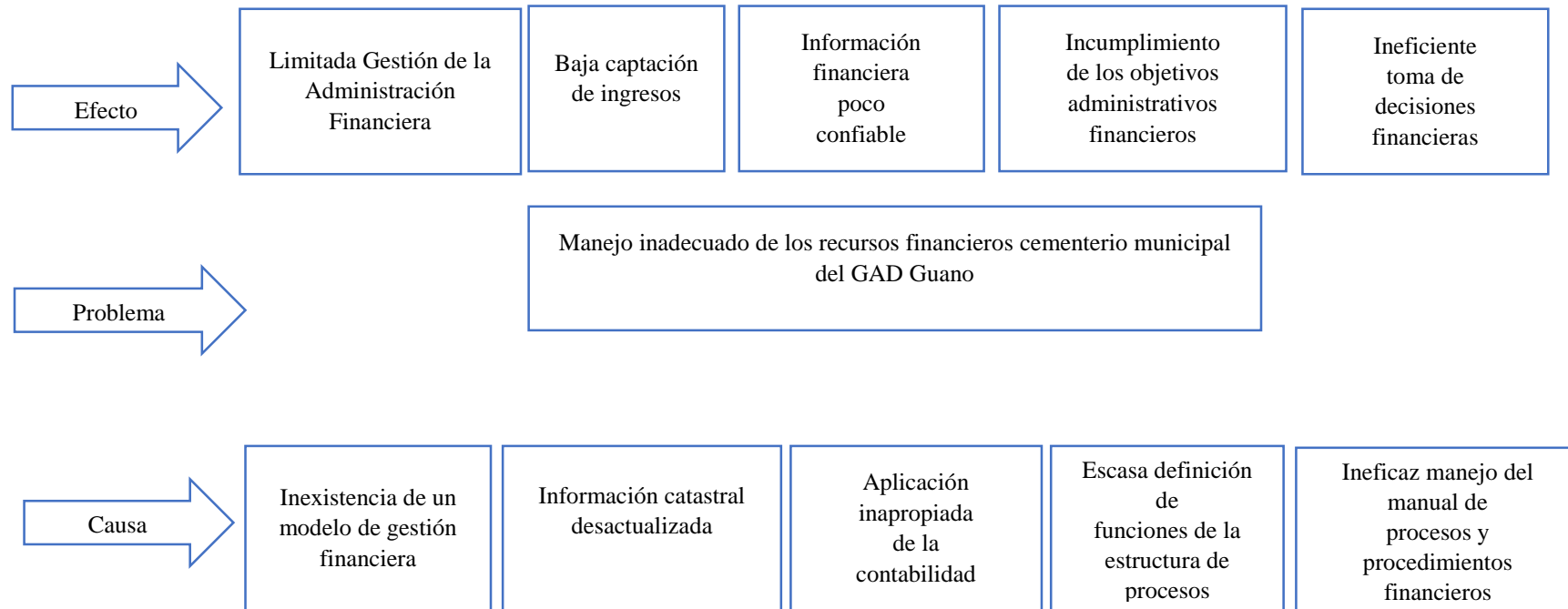
En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, en el año 2019 sus ingresos propios globales fueron \$3'284.175,20 donde el cementerio municipal para el mismo año tuvo un ingreso de \$5.835,00 aportando así con el 0.17% al presupuesto global, aun siendo un ingreso propio del GAD este porcentaje de aportación está reflejado en un inadecuado manejo en la captación de ingresos (base de datos catastral, ingreso de inhumación, arriendo de nichos), de esta forma afecta a la capacidad de recaudar los ingresos demostrando las debilidades en la parte administrativo – financiero.

La principal problemática es la deficiente control y gestión financiera lo que genera una inadecuada captación de recursos financieros y no refleja resultados alentadores en las actividades operativas; la escasa definición de funciones dentro de la organización provoca que los funcionarios no tengan una definición clara donde explique sus funciones dentro de la unidad; además, presenta un ineficaz manejo del manual de procesos y procedimientos financieros que repercute directamente en la toma de decisiones financieras de los espacios (catastros no actualizados), finalmente el manejo de la información catastral desactualizada e inoportuna crea información contable poco confiable y exista despilfarro en la captación de ingresos; reflejando morosidad en la recaudación de ingresos que afecta directamente a las finanzas del GADM Guano.

Formulación del problema

¿Cómo incide la inexistencia de un modelo de gestión financiera en el manejo del catastro y el uso de los recursos públicos del cementerio municipal del GAD Guano?

Formulación del problema



Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Vizuete, J, 2021.

Sistematización del Problema

¿Cómo está afectada las finanzas del cementerio municipal del GAD Guano?

¿Qué parámetros se toman en cuenta para la toma de decisiones en el cementerio municipal del GAD Guano?

¿Cómo se gestiona los recursos financieros del cementerio municipal del GAD Guano?

¿Cuál es la liquidez del cementerio municipal del GAD Guano en los últimos 3 años?

¿Qué alternativa de solución es la más idónea para mejorar el manejo catastral del cementerio municipal del GAD Guano?

Delimitación del Problema

a) Delimitación Temporal

La presente investigación tiene como delimitación temporal el año 2021, se realizó en el cementerio municipal del GAD Guano.

b) Delimitación Espacial

Las instalaciones administrativas del cementerio municipal están ubicadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, Provincia de Chimborazo, parroquia la Matriz en la Av. 20 de diciembre y León Hidalgo, frente al parque central.



Ubicación de la entidad

Fuente: Google Maps

a) Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión financiera para el manejo del catastro que permita la optimización de recursos públicos en el cementerio municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

b) Objetivos Específicos

- 1) Estructurar el marco teórico a través de la revisión bibliográfica relacionada con la gestión financiera.
- 2) Diagnosticar la situación actual que se registra del cementerio municipal en el departamento financiero del GADM Guano.
- 3) Elaborar los componentes del modelo de gestión financiera a través de los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación, para un eficiente manejo catastral que ayude a la optimización de recursos públicos del cementerio municipal del GAD Guano.

Justificación

La presente investigación tiene como objeto resolver algunas interrogantes en la administración financiera del cementerio municipal del GAD Guano, en las que se aporta con soluciones que sirve como apoyo para superar las diferentes inexistencias en el control del manejo catastral por ende los recursos públicos, de esta forma obtener un nivel de funcionamiento adecuado del cementerio municipal; fortalecer el sistema informático y así poseer una base de datos actualizada, controlar que el registro contable sea eficaz; la escasa definición de funciones en la unidad provoca una desorganización laboral reflejando una inadecuada organización administrativa-financiera; prevenir los retrasos de los cobros que influye en la correcta aplicación de los procesos contables de esta forma obtener un adecuado manejo financiero de los ingresos prediales del cementerio y una mayor liquidez para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano.

a) Justificación teórica:

El presente trabajo de titulación se sustentó mediante la delimitación y recolección de información que se consignó dentro del marco teórico del trabajo, puesto que se adoptó por la utilización de la mayor cantidad posible de fuentes primarias de investigación, referencias teorías sobre la gestión

financiera de reconocidos autores, contenido en libros, revistas indexadas, artículos científicos, informes de entidades gubernamentales, documentos de sitios web confiables e información actualizada tendiente a sustentar y fundamentar la presente investigación.

b) Justificación metodológica

El presente trabajo de investigación se justifica con la aplicación de los métodos deductivo y analítico entre las herramientas que ayuden aclarar la investigación siendo de fácil entendimiento para realizar un análisis interno y externo determinando la situación actual del cementerio del GADM Guano y de esta forma se realizó el análisis y la aplicación del modelo de gestión financiera, para dar una solución óptima del problema.

c) Justificación práctica

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano logrará un nivel de organización estratégica que permitirá tener un manejo eficiente de los recursos, cumpliendo sus objetivos de crecimiento, desarrollo y bienestar de la colectividad.

El modelo de gestión financiera es una herramienta que guía el manejo de la información financiera del cementerio municipal del GAD Guano, mediante un análisis detallado del desempeño financiero – administrativo que se apoya con herramientas que facilita diagnosticar falencias que no son visibles en cifras contables, mejorando el proceso de toma de decisiones en la optimización de los recursos públicos.

La elaboración del presente trabajo de investigación es de interés para la población del cantón Guano, dirección de planificación, unidad comisaria municipal, y la dirección financiera del GADM Guano ya que obtiene una guía administrativa-financiera sobre el manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos del cementerio municipal, además fue pertinente porque se obtuvo la disponibilidad y apertura por parte del GADM Guano para facilitar la información y se contó con los recursos económicos, tecnológicos y bibliográficos para hacer frente la investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO-CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de investigación

Con la finalidad de identificar trabajos investigativos previo al trabajo de titulación a desarrollar, se indagó en diferentes fuentes bibliográficas en los cuales se pudo identificar que existen varios trabajos de titulación similares a este, los cuales se tomaran como base para la realización del mismo:

(Soto Benítez, 2015), en su trabajo de titulación **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CEMENTERIO Y LOS INGRESOS POR RENTAS DE INVERSIÓN Y MULTAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO”** (tesis). Magister en auditoria gubernamental de la Universidad Técnica de Ambato, manifiesta lo siguiente “Implantaron controles sobre las recaudaciones efectuadas por la prestación de los diferentes bienes y servicios otorgados en el cementerio municipal y cobraron valores al margen de los establecidos en la Ordenanza Pública da en Registro Oficial N.621 de fecha 18 de julio del 2002, por falta de un estudio técnico para fijar y actualizar costos, originando falta de control y adecuada valuación de los ingresos por esos conceptos”.

Para (Samaniego Chimbolema, 2018), en su trabajo de investigación titulado **“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN RIOBAMBA”** (tesis). Carrera de ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, concluye que “la falta de medidas de control y acciones oportunas para la recuperación de la cartera vencida y la actualización del catastro por parte de los funcionarios públicos encargados, provocó que los valores adeudados por parte de los contribuyentes, no puedan ser recuperados en un porcentaje más significativo, por lo que el municipio no ha podido contar con estos ingresos para financiar las obras y proyectos presupuestados”.

Según (Guerra Ordoñez, 2019), en su trabajo de investigación titulado **“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ,**

PROVINCIA DE CHIMBORAZO” (tesis). Carrera de Ingeniería en contabilidad y auditoría CPA de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, manifiesta que “el diseño del modelo de gestión administrativa y financiera para el GADM Alausí, pretende determinar el desarrollo organizacional de la institución mediante el análisis de los procesos y procedimientos de las áreas administrativa y financiera, para mejorar la optimización de los recursos hacia el cumplimiento de metas y objetivos”.

Mientras que (Peñalviel Gavilanes, 2020), en su trabajo de titulación “**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ORGANIZACIÓN PRODUALBA CÍA. LTDA., CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO” (tesis).** manifiesta que “luego de la aplicación de los instrumentos metodológicos, se logró identificar que la organización Proidualba no cuenta con un modelo de gestión financiera para ello se realizó una evaluación financiera, lo cual permitió determinar la cartera vencida, la falta de políticas de cobro y de crédito, donde se determina que los periodos promedio de cobro es bajo, pago es elevado demostrando que no es adecuado para el negocio; se conoció la situación actual de la organización por medio de un Análisis de factores del macro, micro entorno e internos que nos ayudó a la elaboración de la matriz FODA, y conocer la realidad de la organización , puntos críticos que afectan a la misma, por ello se evidencio la necesidad de implementar un modelo de gestión financiera que maximice la rentabilidad”.

Finalmente (Narvaez Padilla, 2019), en su trabajo de titulación “**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIOS ESPOCH GASOLINERA POLITÉCNICA E.P. RIOBAMBA – CHIMBORAZO, PARA EL AÑO 2021” (tesis).** Concluye que “por medio de la fundamentación teórica y metodológica que el modelo de gestión financiera es una herramienta que sirve de guía o ayuda al gerente a administrar eficientemente los recursos económicos y financieros de la organización y a tomar decisiones”.

Las investigaciones se enfocan en mejorar la gestión financiera de las distintas instituciones que inciden directamente en la liquidez, para dicha ejecución se analiza los elementos que forman parte de la situación financiera de los aspectos de trascendencia invaluable en las operaciones tanto contables, financieras como administrativas es donde se encuentran las falencias existentes en dichos procedimientos para que la alta gerencia obtenga la información contable real y veraz, facilitando la toma de decisiones dentro del ámbito administrativo – financiero que ayude a fortalecer los procesos de gestión del cementerio municipal del GAD Guano y de esta forma ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía.

1.2. Fundamentación legal

Según el GAD Guano (2019), el cantón Guano fue creado con el decreto definitivo de la asamblea de Cuenca el 17 de diciembre de 1845; ejecutándose el 20 de mismo mes y año.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guano es una persona jurídica de derecho público tiene autonomía política, administrativa y financiera, con funciones de participación ciudadana, legislación y fiscalización, para el ejercicio de sus funciones y competencias. La entidad está localizada en la provincia de Chimborazo, cantón Guano, parroquia la Matriz, calle: avenida. 20 de diciembre, intersección: León Hidalgo, referencia: frente al parque central.

Guano tiene dos parroquias urbanas divididas por el río Guano: La Matriz y El Rosario; y, nueve parroquias rurales: Ganando, Ilapo, La Providencia, San Andrés, San Gerardo, San Isidro, San José de Chazo, Santa Fe de Galán, Valparaíso.

La administración y control de los recursos humanos, económicos, materiales y financieros del gobierno autónomo descentralizado municipal de Guano, se regula principalmente por las disposiciones legales y reglamentarias siguientes:

- Constitución política de la república del Ecuador
- Código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización
- Código orgánico de planificación y finanzas públicas
- Ley orgánica de la controlaría general del estado del estado y su reglamento
- Ley orgánica de servicio público
- Ley de regulación económica y control de gasto público
- Ley de control tributario y financiero
- Ley orgánica del sistema nacional de contratación pública y su reglamento
- Ley de régimen tributario interno
- Ley del anciano
- Ley de régimen monetario
- Código de trabajo
- Código de procedimiento civil

Normativas del sistema de administración financiera, clasificador presupuestario de ingresos y gastos del sector público, catálogo general de cuentas emitido por el ministerio de economía y finanzas.

- Reglamento general de bienes del sector público
- Reglamento de cauciones
- Ordenanzas y reglamentos municipales
- Las demás leyes y decretos sobre la materia

Según el (COOTAD, 2010), en su artículo 54 de las funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal son las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;
- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;
- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la

creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y organizaciones comunitarias de turismo;

- h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;
- j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntos cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;
- k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;
- m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él la colocación de publicidad, redes o señalización;
- n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana;
- o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;

- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, organizacionales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad;
- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana;
- s) Fomentar actividades orientadas a cuidar, proteger y conservar el patrimonio cultural y memoria social en el campo de la interculturalidad y diversidad del cantón; y,
- t) Las demás establecidas en la ley.

Además, el art. 55 del (COOTAD, 2010), que trata sobre las competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal menciona las siguientes:

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;

- g) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- j) Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;

1.3. Marco teórico

1.3.1. Gestión

La gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados (Oto Topón, 2011).

“La gestión es la actividad profesional inclinado a instaurar los objetivos y medios de su ejecución, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Al respecto Remetería agrega que en el concepto gestión es muy significativo que significa toda expresión de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. Para el énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la diferencia de la administración. No considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un modo de administración, (Guerra Ordoñez, 2019).

Según (Rementería, 2008), la gestión es la actividad profesional tendiente a instituir los objetivos y medios de su ejecución, a precisar la organización de sistemas, a obtener la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Al respecto Remetería añade que el concepto gestión es muy significativo la acción del latín *actionem*, que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada, el énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la disconformidad de la administración. No

considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo de administración.

La gestión estrechamente conceptualizada se asemeja al manejo habitual de recursos materiales, humanos y financiero, el marco de una estructura que distribuye atribuciones y responsabilidades y que limita el esquema de la división del trabajo, (Martínez, 2000, pág. 9).

El autor considera que la gestión es la correcta administración de modo ordenado de recursos humanos y económicos-financieros, enfocados a conseguir los objetivos planteados, a través de dividir el trabajo entre las diferentes áreas de la organización e instituir responsabilidades entre sus integrantes y al mismo tiempo que estos trabajen para cumplir con las metas determinadas.

1.3.2. Principio de Gestión

Según (Gómez Moreno, 2020), dice que Henri Fayol desarrolló lo que él consideró los 14 principios fundamentales, explicando detalladamente cómo los mandos intermedios y la dirección se debían organizar, interactuar con los trabajadores y tomar decisiones. Su teoría ha trascendido todos estos años para formar parte de los métodos de dirección más innovadores.

Los 14 principios de gestión de Fayol que se especifica a continuación:

- 1) **División del trabajo.** La división del trabajo consiste en fragmentar las tareas necesarias para la producción de un bien o un servicio. Esta división del trabajo se ejecuta en base a la fuerza, la capacidad de trabajo, la especialidad y la naturaleza de cada trabajo. De modo que se mejora la eficiencia en la producción.
- 2) **Autoridad.** Debe existir el principio de autoridad, que mantiene que la autoridad es fundamental para efectuar con el trabajo. Sin autoridad, todo estaría desordenado y no se llevaría a cabo el trabajo en la calidad y plazos adecuados.
- 3) **Disciplina.** No solo es suficiente con que exista una autoridad, además, el principio de disciplina dicta que hay que cumplir todos los procesos con una disciplina férrea. De nada sirve saber todo lo que tenemos que hacer, si luego no lo cumplimos. Todo siempre, bajo los valores del respeto y la educación.

- 4) **Unidad de mando.** Un empleado recibe órdenes de un único superior. Este principio es importante para recaer en que su ausencia podría afectar negativamente a otros principios como el de autoridad o disciplina.
- 5) **Unidad de dirección.** Las actividades persiguen el mismo objetivo, están dirigidas por un mismo plan y un mismo superior.
- 6) **Subordinación.** Los objetivos de la empresa son más importantes que los objetivos personales o individuales. Es decir, los objetivos generales son siempre lo primero.
- 7) **Remuneración.** Aunque no existe un sistema de pagos ideal, la remuneración es importante. Se debe encontrar un equilibrio entre motivar el trabajo con buenos salarios, pero que no sean excesivos y estén adecuados a la productividad.
- 8) **Centralización.** Es importante tener la gestión de la empresa concentrada en algunos casos, ya que eso mejora los resultados. Sin embargo, en otras ocasiones conviene más descentralizar y recurrir a la delegación. Esto dependerá del tipo de empresa.
- 9) **Jerarquía.** La autoridad va desde arriba hacia abajo. Es decir, se trata de un tipo de organizaciones con un organigrama vertical en el que hay distintos niveles de mando.
- 10) **Orden.** Los recursos necesarios para la actividad de la empresa deben estar en el momento y lugar adecuados.
- 11) **Equidad.** Aunque para mantener una coherencia y obtener resultados, según Fayol, debemos cumplir con principios como el de autoridad o unidad de mando, el trato entre empleados debe ser de compañeros. Un trato justo y respetuoso. Puede haber diferentes niveles en una empresa, pero todas las personas merecen el mismo respeto.
- 12) **Estabilidad del personal.** Al hilo con la división del trabajo, conviene que el personal se mantenga a largo plazo. Cambiar continuamente de personal provocará que haya que formar a nuevos empleados y esperar a que se adapten. Además, la estabilidad en el empleo mejorará la productividad.
- 13) **Iniciativa.** Cualquiera puede sugerir ideas y estas pueden ser valoradas. Cuatro ojos ven más que dos.

14) Unión del personal. Debe existir un espíritu de equipo. Si todos reman en la misma dirección, el barco llegará antes a buen puerto.

1.3.3. Modelo.

Modelo se delimita como “una representación parcial de la realidad; esto se describe a que no es posible exponer una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que refiere más bien al esclarecimiento de un fenómeno o proceso determinado, visto siempre desde el sitio de vista del autor. Otra acepción delimita al modelo como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser manejado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder exponer un proceso o una abstracción” (Sesento, 2008, pág. 12).

Los modelos se fundan para conocer propiedades del sistema real. “un modelo se define como la representación abreviada de una realidad, los modelos pretenden reproducir algunas propiedades del sistema único por otro objeto o sistema de menor complejidad y fácil de interpretar” (Córdoba, 2012).

El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se describe a que no es posible declarar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que describe más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista del autor. Otra acepción limita al modelo como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser manejado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder exponer un proceso o una abstracción, (Aguilera, 2000).

Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un vinculado de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social, (Caracheo, 2002, pág. 6).

En conclusión, el termino modelo puede ser específico como la representación de un contexto, que utiliza como guía para manifestar todos aquellos elementos, mecanismos y procesos incluidos en él, fijando así la realidad de la organización.

1.3.4. Modelo de gestión

El modelo de gestión debe enfocarse en tres pilares fundamentales de las organizaciones: los Procesos, las personas y la tecnología. Estos pilares deberán estar alineados con la visión, misión y valores. Solo con su conjunción e integración las organizaciones podrán alcanzar los objetivos propuestos. Su transformación es lo que permite asegurar resultados óptimos, minimizando los principales factores de riesgo para el logro de los objetivos, (Rodrigo Grecco, 2012).

Mientras que, (Werther & Davis, 2008, pág. 18), existen otro de los modelos de gestión, donde se plantea una supuesta dependencia entre las actividades que se encuentran concernientes con los recursos humanos en una organización, y que suelen ser agrupadas en cuatro categorías: objetivos sociales, objetivos organizativos, objetivos funcionales y objetivos personales.

Para (Chiavenato, 2001, pág. 36), El tercero de los modelos de gestión que se manejan hoy en día, en este caso de plantea el hecho de que los principales procesos correspondientes a la gestión de una organización se focalizan en seis vertientes: la admisión de personas, que se encuentra concerniente directamente con la selección y posterior convenio de personal eficiente; en la aplicación de dichas personas para que obtengan ayuda en la compensación laboral, mediante la evaluación y el análisis del desempeño; en la realización de las actividades que se llevan a cabo conteniendo también el de las personas en sus áreas laborales; en la retención del personal utilizando en este caso los cursos de capacitación como medio para llevarla a cabo; y en el monitoreo y control de todas aquellas personas mediante desemejantes sistemas de información y bases de datos informáticos. Es importante tener en cuenta que, en este modelo de gestión organización rial, los procesos aludidos se ven influenciados por las condiciones externas e internas correspondientes a la organización gestionada.

El modelo de gestión es un documento base indefectible en cualquier organización para dar cumplimiento a su misión y visión, enfocado a una mejora continua mediante procesos continuos y sincronizados a fin de instalar de eficiencia, eficacia y efectividad en cada una de las actividades ejecutadas o por ejecutar. (Guzman, 2019).

“Los modelos de gestión para una organización o institución pública acceden por tanto agrupar los elementos del proceso administrativo como son la previsión, planificación, organización, dirección y control, de manera que accedan obtener los mejores resultados, en el primer caso brindar un servicio de calidad a los usuarios y en el caso privado conseguir los mejores resultados o beneficios económicos” (Bagua Lema, 2019).

Un modelo de gestión de una organización permite instituir un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de ascenso continuo hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un concerniente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización, (López, 2001).

Según (Pérez, 2008), un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las organizaciones s y negocios privados como en la administración pública.

En conclusión, todos los modelos de gestión antes aludidos tienen algo en común, buscan optimizar al máximo los recursos administrativos y financieros en las organizaciones, para poder lograr cumplir los objetivos trazados por la organización, tomando muy en cuenta la participación de sus trabajadores volviéndolos ejes centrales para poner en marcha el plan estratégico mejorado en el modelo de gestión, un modelo de gestión puede ser explícito como ejemplar que uno exhibe a seguir y puede ser manejado para probar una hipótesis o una teoría procurando mostrar las particularidades frecuentes de la estructura de dicho fenómeno, exponer sus elementos, mecanismos y procesos delineando a optimizar los recursos administrativos y financieros de acuerdo a los objetivos de la organización.

1.3.4.1. *Importancia de modelo de gestión*

Para (Rodríguez, 2012), la importancia de un modelo de gestión se basa en cuatro practicas importantes que son:

- **Táctica:** Parte transcendental de la empresa, ya que debe concentrar en sus estrategias de negocio en la averiguación del crecimiento de la misma, podemos decir que son actividades o procesos que se persigue o pretende seguir en bien de la empresa.
- **Ejecución:** El desempeño de los objetivos con el fin de ser ejecutadas con excelencias.
- **Cultura:** La buena cultura refuerza al buen desempeño dentro de una empresa u organización, y por ende al crecimiento de dicha misma.
- **Estructura:** Se debe propiciar una estructura que permita a las organizaciones tomar con rapidez los cambios burocráticos a fin de simplificar el trabajo, con el objetivo de ser más rápidas y eficientes en las actividades que realicen dentro de la empresa.

1.3.4.2. *Objetivos del modelo de gestión*

Para (EUSKALIT, 2018), que es una organización asociada por el gobierno vasco y que se enfoca en suscitar la gestión avanzada en las organizaciones de esta ciudad, diseña los siguientes objetivos de un modelo de gestión.

- Forjar una visión de largo plazo que se haga realidad mediante una estrategia
- Orientar la organización hacia los clientes
- Favorecer en las personas un sentimiento de pertenencia a un proyecto compartido.
- Potenciar el compromiso con la sociedad y su desarrollo sostenible.
- Aplicar la innovación en todos los ámbitos de la organización.
- Adquirir resultados satisfactorios para los diferentes grupos de interés de manera continua y equilibrada

1.3.4.3. *Clasificación de modelo de gestión*

Para (Pérez & Veiga, 2015) explica que existen innumerables modelos de gestión la cual menciona a continuación los más conocidos:

Tabla 1-1: Clasificación de modelo de gestión

MODELO DE GESTIÓN	
Comercial	- Gestión estratégica - CRM- <i>Customer Relationship Management</i> (gestión de las relaciones con los clientes) - Venta consultiva
Calidad total	- Mejora continua
Calidad educativa	- EFQM- <i>European Foundation for Quality Management</i> (Fundación Europea de Excelencia Empresarial) capacitación y resultados: innovación y aprendizaje
Empresa	- Modelo de Gestión Estratégica
Financiero	- Modelo económico – financiero
Red	- Osi/Iso (<i>Open-System Interconnection/International Organization for Standardization</i>) - Modelo de gestión del talento
Hotelero	- De excelencia - Responsabilidad Social Empresarial
Portuario	- Modelo de Excelencia
Hospital	- Gestión de la capacidad y los objetivos medibles - Gestión de la operatividad y funcionamiento del hospital - Gestión de la mejora continua del hospital a través del cambio

	- Gestión de la integración de los RRHH del hospital
Escolar	- Calidad de la gestión escolar
	- Estratégico-situacional
	- Normativa
	- Prospectivo

Fuente: (Pérez & Veiga, 2015)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

1.3.5. Gestión financiera.

La gestión financiera es aquella disciplina que se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Es así como la gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, utilización y control. (Córdoba Padilla, 2016).

Según (Werther & Davis, 2008) afirma que la gestión financiera, muchas veces el gerente desconoce los medios de financiamiento alternativo para solicitar fuentes de crédito, con frecuencia se realizan préstamos a un largo plazo en entidades bancarias para la modernización de los ambientes o aspectos físicos de la empresa.

Así mismo los aportes de los accionistas para pequeños cumplimientos de pagos es bajo, pero continuamente se solicitan también créditos comerciales a corto plazo para cumplir con la planilla del personal y otros aspectos operativos. Incidiendo relativamente a la disminución de la liquidez de la empresa, por su parte los estados financieros y estados de resultados no se realizan periódicamente en función a cada trimestre. (Huacchillo Pardo, Ramos Farroñan, & Pulache Lozada, 2020).

De los conceptos mencionando, se determina que la gestión financiera se encarga de facilitar la toma de decisiones y acciones que se involucra al espacio financiero en la entidad, logrando una buena utilización y control de recursos financieros.

1.3.5.1. Objetivo de la gestión financiera.

Para (Peñalfiel Gavilanes, 2020), tiene como objetivo la gestión financiera de apoyar y financiar su crecimiento rentable interviniendo su riesgo, percibe la formulación de objetivos específicos los cuales se describen a continuación:

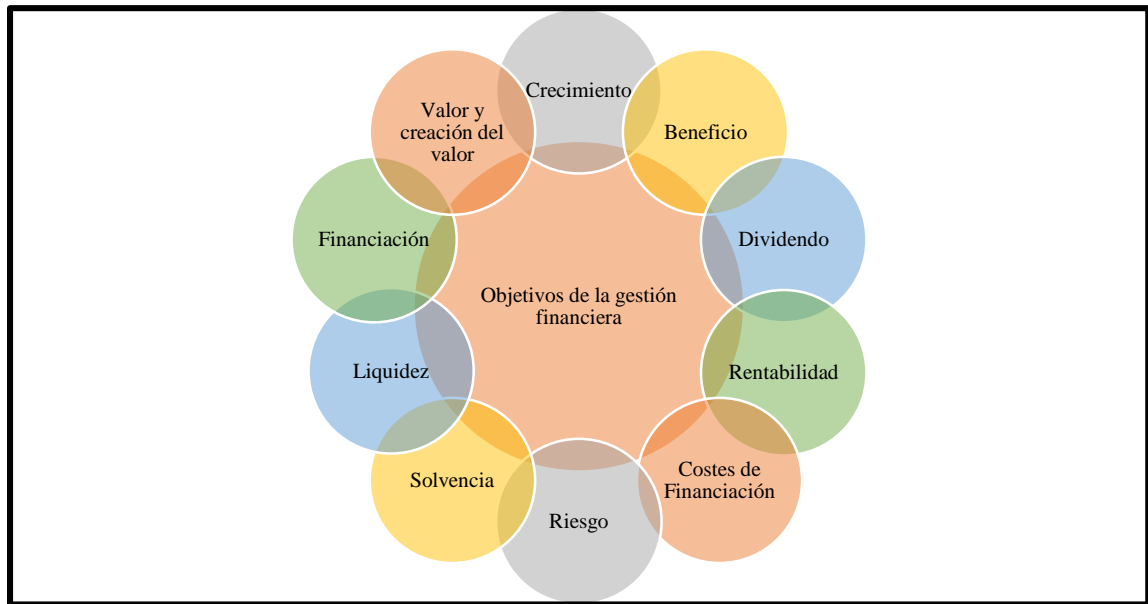


Figura 1-1: Objetivos de la gestión financiera

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

- **Crecimiento:** Este es uno de los objetivos primordiales de cualquier organización, porque en general se discurre que el tamaño mejora la rentabilidad, refuerza la posición financiera, sujeta el riesgo. Sin embargo, aumenta la complejidad, e incrementa el riesgo. (Peñalfiel Gavilanes, 2020, pág. 10).
- **Beneficio:** La importancia de este objetivo se justifica porque un crecimiento continuo y elevado del beneficio resume una buena salud organizacional. Además, el beneficio mide el pasado, por lo que ignora las expectativas de la organización y su riesgo, dos áreas clave de cualquier diagnóstico, (Peñalfiel Gavilanes, 2020, pág. 10).
- **Dividendo:** La importancia de este objetivo se expone porque el dividendo forma parte de la retribución de los propietarios; es la principal retribución monetaria y complementa la eventual plusvalía o aumento del valor de la inversión, (Peñalfiel Gavilanes, 2020, pág. 10).
- **Rentabilidad:** Es la relación entre el beneficio y la inversión continua o activo y mide la productividad de ésta para forjar beneficios, (Peñalfiel Gavilanes, 2020, pág. 11).
- **Financiación:** Determina la composición de la financiación de la organización, es decir, cómo participan las diferentes fuentes en la financiación total y las relaciones entre sus importes respectivos, (Peñalfiel Gavilanes, 2020, pág. 11).

- **Coste de financiación:** La relevancia de este objetivo se justifica porque accede contrastar la rentabilidad con el coste de la financiación, pues la viabilidad de la organización estriba de que la rentabilidad de su inversión supere al coste medio del capital que la financia. A largo plazo se requiere que el rendimiento de la inversión supere el coste de financiarla, (Peñalfei Gavilanes, 2020, pág. 11).
- **Liquidez:** La relevancia de este objetivo reside en que la supervivencia a corto plazo depende de que la organización cumpla con sus pagos. El objetivo de liquidez obtiene aún mayor protagonismo en las épocas de crisis, cuando se limitan las facilidades de crédito, (Peñalfei Gavilanes, 2020, pág. 11).
- **Solvencia:** Se describe a la garantía de la organización para hacer frente a todo su exigible por terceros, por lo que tiene una perspectiva de largo plazo. Para ello la organización cuenta con todas sus propiedades o activos, (Peñalfei Gavilanes, 2020, pág. 11).
- **Riesgo:** Se refiere a la posibilidad de que los resultados reales sean inferiores a los previstos y surgen de la falta de certeza sobre la evolución de explícitos parámetros internos o del entorno, (Peñalfei Gavilanes, 2020, pág. 11).
- **Valor y creación de valor:** El principal objetivo financiero de la organización es crear valor (o riqueza), lo que exige a su vez decir cómo la reparte entre sus partícipes, (Peñalfei Gavilanes, 2020, pág. 11).

1.3.5.2. *Funciones de la gestión financiera.*

Según (Pinar & Rivas, 2015), Indica que las funciones de la gestión financiera nos enseñan a ejecutar las necesidades, consecuencias y Análisis financiero, por lo cual detallamos en la siguiente tabla:

Tabla 2-1: Funciones de la gestión financiera

FUNCIONES	CARACTERÍSTICAS
La determinación de las necesidades de recursos financieros.	La Ejecución de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, prevención de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
La consecución de financiación según su forma más beneficiosa.	Sosteniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería.	Obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
El análisis financiero.	Bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.	Un posterior control, nos permitirá a través de las desviaciones, analizar y corregir las tendencias.

Fuente: (Pinar & Rivas, 2015).

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

1.3.5.3. Elementos de la gestión financiera

Según (Grefa Cerda, 2019), menciona que la insuficiencia del presupuesto para el control de la gestión de los recursos ha motivado la aparición de criterios como los de economía, eficiencia y eficacia para evaluar la actividad económica financiera:

a) Economía: Representa la adquisición, al menor costo y en el momento proporcionado, de recursos financieros, humanos y físicos en cantidad y calidad apropiadas. Es decir:

- Los recursos idóneos
- En la calidad y cantidad correcta.
- En el momento previsto.
- En el lugar indicado y precio convenido.

b) Eficiencia: Relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios. Una actividad eficiente maximiza el resultado. Entre otros debe lograr:

- Que las normas sean correctas y la producción los servicios se ajusten a las mismas.
- Mínimos desperdicios en el proceso productivo o en los servicios prestados.
- Que los trabajadores conozcan la labor que ejecutan y que esta sea la necesaria y conveniente para la entidad.

- Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en el proceso de producción o de servicios que garantice la calidad.
- c) **Eficacia:** Significa el logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad. Es decir:
- Cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad.
 - El producto derivado y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil.

El auditor comprobará el cumplimiento de la producción o el servicio y hará comparaciones con el plan y períodos anteriores para fijar progresos y retrocesos. Estos tres elementos son significativos en la gestión financiera, economía al momento de utilizar los recursos para facilitar la gestión operativa, (Grefa Cerda, 2019, págs. 20-21).

Utilizar un modelo de gestión financiera que sea de beneficio para las entidades se aplica cada uno de los tres elementos y de esta forma la administración pública de recursos será propicia para tomar decisiones mediante la valoración de indicadores que garantice un manejo financiero de la organización.

1.3.6. Modelo de gestión financiera.

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la ejecución del manejo racional del dinero en las organizaciones y en derivación, la rentabilidad financiera forjada por el mismo. Esto nos accede limitar el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, conteniendo los aportados por los asociados; y, en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo, (Córdoba, 2012, pág. 12).

Un modelo de gestión financiera “es una herramienta delineada para resolver o mitigar un problema de gestión mediante la simulación de la influencia e interacción de una serie de parámetros específicos a partir de una serie de hipótesis” (Martínez Gonzalo, 2016).

Para (Samaniego Chimbolema, 2018), la gestión financiera es un proceso de Análisis para la toma de decisiones convenientes sobre las necesidades financieras que tiene una institución, y el uso los recursos económicos y financieros de manera óptima.

Como conclusión, un modelo de gestión financiera se limita como un instrumento que intenta responder a los parámetros de efectividad expuestos y sobre todo apoyar el proceso final de toma de decisiones de los recursos financieros de la organización de un escenario negativo a un escenario positivo.

1.3.6.1. *Importancia modelo de gestión financiera*

La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema liquidez-rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseveren los retornos financieros que accedan el desarrollo de la organización, (Córdoba, 2012, pág. 6).

Para (Sarasti Caicedo, 2014), La gran importancia de gestión financiera para cualquier organización, debe tener en cuenta que ve el control de sus operaciones, consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Para lograr estas metas, una herramienta eficaz para la gestión financiera es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de los objetivos fijados por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero

En conclusión, la importancia de la gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas, al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación, enfocándose en dos factores primordiales, como la maximización del beneficio y de la riqueza, y así garantizar a disponibilidad de fuentes de financiamiento de la entidad.

1.3.6.2. *Estructura de un modelo de gestión financiera*

Según (Tixi Lopez, 2020), indica la estructura de un modelo de gestión financiera de la siguiente forma:

Tabla 3-1: Estructura de un modelo de gestión financiera

FASE PRELIMINAR. Información de la organización	
Misión	Filosofía organizacional
Visión	Principios organizacionales
Objetivos organizacionales	Organigrama
FASE DE DIAGNÓSTICO. Análisis e interpretación	
Análisis interno y externo de la organización	Razones financieras
Análisis vertical	Informe financiero
Análisis horizontal	
FASE DE PLANEAMIENTO. Diseño de modelo conceptual de gestión financiera	
Introducción y antecedentes.	Asignación de responsabilidades.
Alcance del modelo de gestión financiera.	Flujogramas de procesos.
Objetivos de la propuesta.	Mapa estratégico.
Propuesta del rediseño misión y visión	Plan Operativo Anual.
Propuesta del rediseño del organigrama	Políticas Financieras. Proyecciones Financieras.
FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL. Sistemáticas de control	
Directrices para el sistema de monitoreo y control semáforos de alerta	

Fuente: (Tixi Lopez, 2020).

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

1.3.6.3. *Función de la gestión financiera*

La función de la gestión financiera es necesaria para que la organización pueda operar con eficiencia y eficacia. Es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, rige y controla su accionar. Es posible que en micro organización o familiar organización, la función financiera recaiga en una sola persona. Sin embargo, en organización s medianas o grandes consiguen corresponder a una vicepresidencia o gerencia financiera, (Córdoba, 2012, pág. 12).

La función financiera se divide en tres áreas de decisiones:

- **Decisiones de inversión.** ¿Dónde invertir los fondos y en qué proporción?
- **Decisiones de financiamiento.** ¿De dónde obtener los fondos y en qué proporción?
- **Decisiones de política de dividendos.** ¿Cómo remunerar a los accionistas de la organización?

Las actividades de la función financiera se pueden observar en la siguiente gráfica:

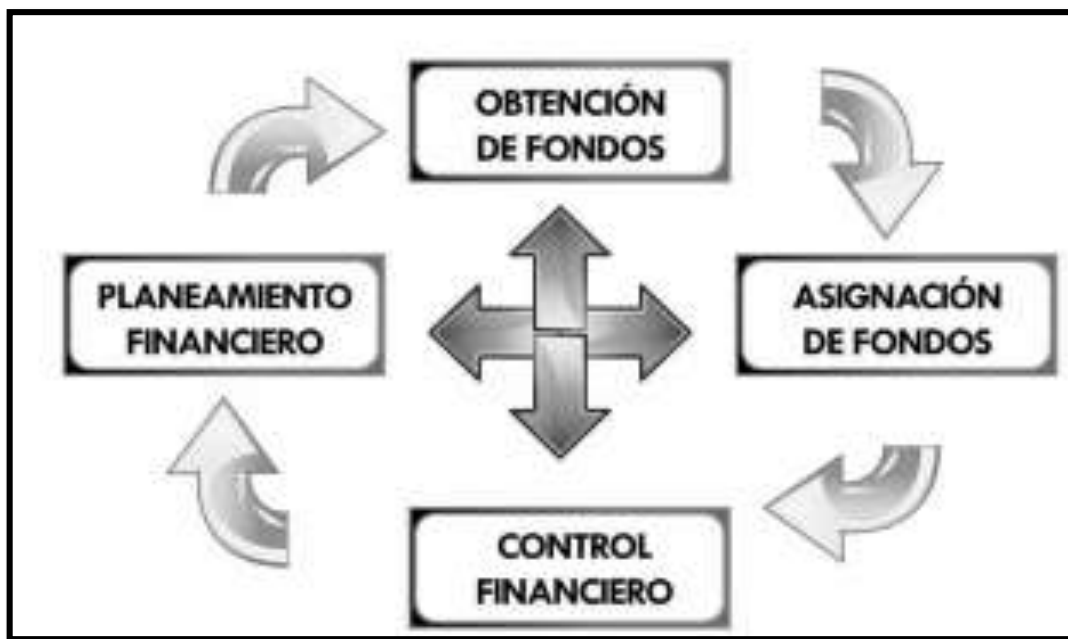


Figura 2-1: Actividades de la función financiera
Fuente (Córdoba, 2012).

1.3.7. Análisis financiero

El análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación, donde se opta la información favorable respecto a un negocio, que concierna al usuario, sea relevante y que afecte la decisión según las circunstancias y se concierne de tal manera que sea más significativa, haciendo un estudio de ella, (Córdoba, 2012, pág. 94).

Para (Izurieta Barriga, 2018), el análisis financiero se encarga de evaluar la situación financiera de una empresa, manipulando herramientas analíticas propias del área financiera, con la finalidad de conseguir información de vital importancia para el mejoramiento de la rentabilidad de una empresa.

En conclusión, el análisis financiero es una técnica de procesos de selección y evaluación que ayudara a tomar decisiones en las entidades, mediante transformación, representaciones gráficas y otros cálculos.

1.3.7.1. Métodos de Análisis financiero

De acuerdo con los requerimientos de los usuarios y la forma de considerar el adjunto de los estados financieros, existen los siguientes métodos de análisis e interpretación de los estados financieros: análisis vertical, análisis horizontal y análisis histórico, (Córdoba, 2012, pág. 96).

Los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables, (González, 2017).

Método vertical

Es un procedimiento estático que reside en considerar estados financieros como el balance general y el estado de resultados, confrontando las cifras de un solo período en forma vertical, (Córdoba, 2012, pág. 97).

Cuando se analizan los estados financieros se consigue fijar en 100% las ventas, debido a que la adición de las cuentas individuales dentro de los grupos es 100%, por ello este análisis genera estados porcentuales.

A este análisis también se lo conoce como análisis horizontal, se debe a que la evaluación se la realiza de arriba a abajo o viceversa de las cuentas de los estados financieros porcentuales. Es útil para entender la constitución interna de los estados financieros.

Al realizar este análisis se tiene dos factores importantes:

- Fuentes de financiamiento: circunscribe la distribución entre pasivos circulantes, no circulantes y capital.
- Composición de activos: cantidades de activos individuales circulantes y no circulantes.

Método horizontal

En este método se comparan los estados financieros homogéneos, en dos o más períodos consecutivos, para fijar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas de un período a otro, conociendo los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos, se delimita cuáles merecen mayor atención por ser característicos para la toma de decisiones, (Córdoba, 2012, pág. 98).

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o

negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha, (González, 2017).

1.3.7.2. *Ventajas del análisis horizontal*

Las ventajas del análisis horizontal tenemos los siguientes:

- Los porcentajes solo se ven afectados si existen cambios en una partida.
- Los porcentajes dan a notar si se ha cumplido los planes económicos.
- Los porcentajes del Análisis horizontal permiten apreciar el progreso de los hechos económicos.

Para el análisis horizontal se considera las variaciones de un periodo a otro, entre las cuales tenemos

- **Variación absoluta:** determina la variación entre el valor del periodo actual al periodo anterior. Se la conjetura de la siguiente forma:

$$\text{Cálculo del valor relativo} = \left(\frac{\text{Valor periodo actual}}{\text{Valor periodo anterior}} - 1 \right) * 100$$

- **Variación relativa:** divide el valor del periodo actual para el del periodo anterior. Se la deduce de la siguiente manera:

$$\text{Cálculo del valor de la razón} = \left(\frac{\text{Valor periodo actual}}{\text{Valor periodo anterior}} \right)$$

Si el resultado es menor que uno (1), simboliza que ha disminuido, si es mayor a uno (1) ha aumentado y si es igual a uno (1) se dice que no aumentado ni ha disminuido.

1.3.8. *Indicadores financieros.*

Existen herramientas analíticas, que debe usar el administrador financiero, para tomar decisiones fundados en relación con los objetivos de la organización , las cuales pueden expresarse en razones e índices, cuyas bases son tomadas de los estados financieros y por lo tanto, son un tipo de Análisis vertical, es decir, determinadas del balance general o del estado de resultados o combinaciones de los dos, cuyas razones e índices deben ser comparadas a través del tiempo con períodos anteriores o contra estándares, (Córdoba, 2012, pág. 100).

1.3.8.1. *Indicadores de Liquidez*

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las organizaciones para cancelar sus convenios de corto plazo. Sirven para instituir la facilidad o dificultad que presenta una institución para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de fijar qué pasaría si a la organización se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento explícito evalúan a la organización desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional, (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

1.3.8.2. *Indicadores de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento.*

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la organización. Se trata de instituir también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la institución y la conveniencia o disconformidad del endeudamiento, (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

- **Estructura del capital (deuda patrimonio):** Es el cociente que muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio. Esta ratio evalúa el impacto del pasivo total con relación al patrimonio.

Lo calculamos dividiendo el total del pasivo por el valor del patrimonio:

$$\text{Estructura del capital} = \left(\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}} \right) = \%$$

- **Endeudamiento:** Constituye el porcentaje de fondos de participación de los acreedores, ya sea en el corto o largo plazo, en los activos. En este caso, el objetivo es medir el nivel global de endeudamiento o proporción de fondos aportados por los acreedores.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \left(\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \right) = \%$$

1.3.8.3. *Indicadores de Rentabilidad.*

Los indicadores de rendimiento, designados también de rentabilidad, sirven para medir la efectividad de la administración de la organización para intervenir los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades, (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

1.3.8.4. *Indicadores de Gestión.*

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las organizaciones se utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una organización utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos forjados por ventas, (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

Clasificación de indicadores de gestión

Según (Perugachi Panama, 2017), expone la siguiente clasificación:

- **Indicadores de suministros:** Los indicadores de suministros tienen como finalidad determinar la efectividad en que se aprovechan los recursos materiales que se ponen a disposición del personal.
- **Indicadores de Recursos Humanos:** Los indicadores de recursos humanos tienen como finalidad evaluar el desempeño del talento humano.
- **Indicadores estructura financiera:** Los indicadores de estructura financiera pretenden determinar cuál es el capital o liquidez que posee la empresa.
- **Indicadores productos y servicios:** los indicadores de productos y servicios pretenden determinar la calidad y ventas de sus productos o servicios.
- **Indicadores medios de producción:** Los indicadores de medios de producción pretenden determinar el estado de los bienes que pretenden determinar el estado de los bienes que permiten la realización de un bien o servicio final.

1.3.9. *Planeación Financiera*

La planeación financiera procura conservar el equilibrio económico de la organización en todos sus niveles, incluyendo el área operativa y estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estratégica. La planeación financiera es la delegada de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la organización, mediante la ejecución de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros, con lo cual se delimita el rumbo que

tiene que seguir una organización para lograr sus objetivos estratégicos, mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones, (Córdoba, 2012, pág. 119).

Es el proceso en el que se proyectan objetivos y planes de la organización a corto mediano y largo plazo, conteniendo el presupuesto de inversión, de financiación y de ingresos, costos y gastos de un período; coordinándose todas las proyecciones conjuntamente con el cash Flow mensual, para ir formalizando la comparación con ejecuciones, y así considerar sus variaciones, fijando responsabilidades y exponiendo los cambios necesarios y en general, si son posibles para poder adoptar alternativas de inversión y de financiación, (Estupiñán Gaitán, 2006).

La planeación financiera es el proceso que organiza y planifica los recursos financieros en la organización, mediante los presupuestos gastos, ingresos e inversión en cada área de la organización, así como los cambios en los estados financieros y tomar las mejores decisiones para el desarrollo económico y financiero de la organización.

1.3.9.1. *Pronóstico Financiero.*

Es la acción de emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro, en el área financiera, basándose en Análisis y en consideraciones de juicio a partir de eventos que se realizarán en un momento específico en el futuro y un grado de incertidumbre, (Córdoba, 2012, pág. 120).

De acuerdo con (Riggs, 2008), existen diferentes criterios para clasificar los métodos de pronóstico, como son los subjetivos o de opiniones, históricos y causales:

- **Métodos subjetivos o de opiniones.** Se basan en la opinión de expertos, tanto internos como externos a la organización. Estos juicios deben estar basados en hechos, apoyados en información inherente a su área de competencia. La información de los expertos se logra a través de encuestas, pruebas y otros métodos.
- **Métodos históricos.** Fundamentados en hechos pasados, concerniendo la interpretación al que ejecuta el pronóstico.
- **Métodos causales.** Se basan en las causas que fijan los hechos, y entre ellos tenemos el modelo de correlación, el econométrico y el análisis de sensibilidad.

- **Método de regresión lineal.** También denominado diagrama de esparcimiento, se encarga de calcular las relaciones promedias a lo largo de un período de tiempo, por lo que no estriba tanto de los datos actuales de un punto en particular del tiempo y es ordinariamente, más exacto si se proyecta una tasa de crecimiento considerable o si el período de pronóstico abarca varios años.

En la presente investigación se manejará el método histórico para ejecutar el análisis financiero y los indicadores financieros, al momento de plantear las estrategias.

1.3.9.2. *Presupuestos financieros*

Es un plan de trabajo formulado sobre bases reales, donde las cifras en él contenidas son una guía. Instituida la base o límite, dentro de un concepto justo y razonable, perfectamente realizable, se debe esforzar por lograr el ideal señalado, (Córdoba, 2012, pág. 121).

El presupuesto cumple las siguientes funciones en una organización:

- El control financiero.
- Descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus los datos programados para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Desempeñar los roles preventivos y correctivos dentro de la organización.

La importancia de los presupuestos se ve relegada en los siguientes aspectos:

- Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Mantienen el plan de operaciones de la organización en unos límites razonables.
- Permiten revisar y direccionar las políticas y estrategias de la organización.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un explícito período de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan perfeccionado los planes y programas.
- Inducen a pensar en las necesidades totales de las instituciones y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse, a los diversos componentes y a las alternativas la importancia necesaria.
- Sirven como medios de comunicación entre unidades a explícito nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.

Con el presupuesto se persiguen dos objetivos fundamentales:

- Planear integral y sistemáticamente las actividades que la organización desarrollará en un explícito período.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las disímiles dependencias de la organización para el cumplimiento de las metas previstas.

En este trabajo de investigación se ejecutará presupuestos proyectados de los ingresos, costos y gastos en que incide la organización para tener una idea del futuro económico-financiero que se le presenta.

1.3.10. *Gestión del capital de trabajo*

El capital de trabajo es un elemento primordial para el progreso de las organizaciones, porque mide en gran parte el nivel de solvencia y delimita un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores, de lograr el equilibrio adecuado entre los grados de utilidad y el riesgo que maximizan el valor de la organización. La gestión del capital de trabajo es el proceso operativo delegado de la planeación, ejecución y control del manejo de sus componentes, y sus adecuados niveles y calidad, que accedan minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad organizacional, (Córdoba, 2012).

1.3.10.1. *Riesgo y rentabilidad*

Para (Córdoba Padilla, 2016), la gestión del capital de trabajo está coherente positiva o negativamente, con el grado de liquidez y de rendimiento operativo de la organización. Estas variables son directamente convenientes, o sea, que cuando una de las variables aumenta también lo hace la otra y viceversa.

La rentabilidad es entendida como la utilidad después de gastos a la cual se llega a través de lo siguiente: aumentando los ingresos por medio de las ventas o abreviando los costos pagando menos por las materias primas, salarios o servicios que se presten.

El riesgo se entiende como la variabilidad de los resultados que se esperan, representa peligro para la organización por no conservar suficiente activo circulante para hacer frente a sus obligaciones de efectivo a medida que estas ocurran, el cual está asociado en los negocios a tres aspectos.

- **Riesgo desde el punto de vista comercial**, inherente al propio mercado en que se desempeña la organización donde es vital el análisis de la línea de negocios, teniendo en cuenta la rama en la cual se opera y el entorno económico-financiero.
- **Riesgo desde el punto de vista financiero**, tiene que ver con el nivel de endeudamiento y la relación entre financiamiento ajeno y propio; es decir, el análisis coherente con la estructura financiera.
- **Riesgo desde el punto de vista operativo**, que se encuentra vinculado a las dimensiones óptimas de plantas y equipos, la utilización de los recursos y la relación con los niveles de venta; es decir, las condiciones de tecnología.

1.3.10.2. *Políticas de capital de Trabajo*

Las políticas del capital de trabajo para (Córdoba, 2012, págs. 189-191), están asociadas a las decisiones que toman los directivos de las finanzas, en dependencia con los niveles de activo y pasivo, circulantes que se fijan para ejecutar las operaciones de la organización. Estos niveles tienen un impacto directo en el binomio riesgo – rentabilidad organizacional.

Las políticas de capital de trabajo hacen referencia a: los niveles adheridos como meta para cada categoría de activos circulantes y la forma en que se financiarán los activos circulantes. Las organizaciones se deben limitar políticas que lleven a que con la gestión del capital de trabajo se preserve la liquidez y se mejore el desempeño financiero tomando una o varias decisiones:

- **Reestructuración de activos**, vendiendo activos no corrientes y así, contar con mayor cantidad de activos corrientes para poder hacer frente a los pasivos corrientes.
- **Refinanciación de pasivos**, renegociando las deudas a corto plazo y extender el plazo de pago, aumentando el pasivo no corriente y de esta manera, reduce las deudas a corto plazo sin modificar el activo corriente.
- **Aporte de accionistas**, con un aporte de capital por parte de los accionistas o reinversión de utilidades, lo que permitiría incrementar el activo corriente y el patrimonio neto.
- **Reducción del plazo de cobranzas**, sujetando los días de las cuentas por cobrar y la organización recauda el dinero con mayor rapidez.

- **Ampliación del plazo de pago**, ampliando los días de las cuentas por pagar, requiriendo menor capital de trabajo, porque tendrá mayor disponibilidad de efectivo.

Las organizaciones se dedican un porcentaje del tiempo a la administración del capital de trabajo y operan buscando el equilibrio entre los activos circulantes, los pasivos circulantes y las ventas.

1.3.11. Gestión del efectivo.

Las empresas necesitan invertir en efectivo, o sea, requieren mantener fondos en efectivo (que incluyen billetes y monedas, depósitos a la vista y cheques no depositados). Como toda inversión debe devolver los más altos rendimientos, sin embargo, en este caso los saldos de efectivo generalmente no producen beneficios para la empresa, pero existen poderosas razones para mantener dichos saldos, como son las obligaciones de pago de bienes y servicios, el pago de salarios a los trabajadores y otras obligaciones, (Luis, 2016).

Podemos entonces identificar por efectivo a todos aquellos activos que, universalmente son aceptados como medio de pago, son propiedad de la organización y cuya disponibilidad no está sometida a ningún tipo de restricción y contiene el dinero en billetes, monedas, los certificados de depósitos y los cheques, que se conserven a la mano, en la caja o en el banco, (Córdoba, 2012).

Se acepta como efectivo lo siguiente:

- **Dinero en caja**, como monedas y billetes, cheques, documentos de cobro inmediato o que pueden ser depositados en cuentas (giros bancarios, telegráficos o postales, facturas de tarjetas de crédito por depositar, etc.).
- **Efectivo en bancos**, como cuentas bancarias y cheques

1.3.11.1. Función de la gestión del efectivo

la función de la gestión del efectivo inicia cuando un cliente expide un cheque, u otro documento de cobro inmediato, para pagar una cuenta por cobrar y termina cuando un acreedor, un empleado, consigue los fondos cobrados por la organización para el pago de una cuenta por pagar o cualquier otra obligación a su cargo.

A la esfera de la gestión de las cuentas por cobrar pertenecen todos los esfuerzos que hace la organización, para lograr que sus deudores paguen sus cuentas en tiempo explícito. La función de la gestión por general, en las organizaciones, está a cargo de la tesorería.

La función de la gestión del efectivo se apoya en el presupuesto de efectivo que es una proyección mensual de los ingresos y las deudas de la organización, asumiendo en cuenta la incertidumbre, para lo cual se preparan bajo supuestos alternos, utilizando de base a la planeación y control.

La actividad de tesorería juega un papel primordial en la administración, eficiente de los recursos financieros, ella es la parte de las finanzas que se dedica al estudio, gestión y control del efectivo. El departamento de Tesorería de una organización abarca áreas tales como:

- **Presupuestario**, que es la parte de la tesorería delegada de la proyección del efectivo jugando el rol protagónico el presupuesto de efectivo.
- **Gestión de circulante**, que abarca las políticas y estrategias del activo circulante en general, así como la concepción y determinación de las entradas y salidas de efectivo, la necesidad de la audacia de un saldo óptimo y el control de lo que se presupuestó.
- **Gestión de la liquidez**, que incluye la gestión de ventas y cobros a clientes y la gestión de compras y pagos a proveedores, donde es importante la determinación del saldo óptimo de efectivo.

La tesorería financia el ciclo productivo de la organización en marcha, con una circulación continua de capital, el dinero en caja y bancos, los bienes materiales (inventarios, equipos y edificios), y los activos financieros semilíquidos (cuentas por cobrar), los que finalmente terminan convirtiéndose en efectivo. A partir de aquí podemos señalar que las funciones primordiales de la tesorería son:

- Control y planificación de la liquidez.
- Gestión de las necesidades y los excedentes a corto plazo.
- Gestión de operaciones en divisas.
- Control y evaluación de riesgos en las operaciones de tesorería.
- Administración de la exposición al riesgo de cambio.
- Contabilizar las operaciones de tesorería, así como fijar su rentabilidad.
- Control de las operaciones de tesorería.
- Control y gestión de las relaciones bancarias

1.3.11.2. *Liquidez*

Según (Córdoba, 2012, pág. 195), la liquidez se entiende como la rapidez o facilidad que tiene un activo de convertirse en efectivo, siendo el dinero el activo líquido por excelencia. Los activos presentan disímiles grados de liquidez, de acuerdo con la facilidad con que pueden convertirse en efectivo.

Los activos diferentes al efectivo presentan dos dimensiones en cuanto a la liquidez:

- El tiempo necesario para convertirse en dinero.
- El grado de seguridad de que convierta en dinero.

El estudio de la liquidez en las organizaciones se centra en el cálculo del importe de sus activos más líquidos, como son el efectivo y valores realizables.

La gestión de la liquidez tiene que ver con el uso racional del efectivo y entre sus objetivos se tienen:

- No mantener saldos ociosos.
- Efectuar los pagos a tiempo.
- Evitar trabajar con tasas de interés y tasas de cambio desfavorables.

Para el cumplimiento de los objetivos la gestión de liquidez se cuenta con:

- La administración del efectivo (*cash management*).
- La gestión de fondos.
- La gestión de riesgos de cambio e interés

1.3.12. *Gestión de las cuentas por cobrar*

Las organizaciones se ofrecen créditos a sus clientes con el propósito de aumentar sus ventas, lo que implica, instituir condiciones acordes con el sector donde opera y las particularidades de los clientes. Estas ventas a crédito son las que originan las cuentas por cobrar, para lo cual se requiere una gestión proporcionada, (Gálvez Mena & Pinilla Rojas, 2008).

La conveniente gestión de los recursos inversos en cuentas por cobrar es uno de los más importantes adeudos de la gestión financiera de la organización, para lograr los propósitos

institucionales. En esta labor, que implica asumir riesgos, se deben estudiar rendimientos, al igual que investigar y mejorar políticas de cobranzas, (Córdoba, 2012).

1.3.12.1. *Factores determinantes en la gestión de las cuentas por cobrar*

Una adecuada gestión de las cuentas por cobrar dependerá de varios factores:

- Nivel de ventas, ya que al aumentar las ventas también se incrementa la cartera, lo que implica asumir los mayores riesgos de incobrabilidad.
- Tipo de clientes, debido a que entre más diversos sean los clientes, existe menor riesgo de incobrabilidad.
- Riesgo crediticio, se tiene que calificar el riesgo que involucra vender a nuevas organizaciones o el hecho de extender su línea de crédito a sus actuales clientes.
- Política de incobrabilidad, siendo primordial contar con buenas políticas de acercamiento ante la existencia de deudores morosos o incobrables.
- Plazo de cobranza, se deben concernir los cobros de las ventas con los pagos de dicha transacción, porque retrasar cobranzas de clientes es una concesión de crédito que puede afectar directamente la gestión del capital de trabajo.

La cartera sana debe estar accedida por una gran diversidad de clientes, plazos de cobranzas reducidos, bajo índice de morosidad e incobrabilidad y políticas de cobranzas explícitas y claras. Una buena política financiera se vislumbra a través de los resultados de la gestión de su cartera.

1.3.13. *Gestión pública financiera*

“La gestión financiera está basada en la administración de los recursos que tiene una institución pública con el fin de afirmar de que sean los necesarios para cumplir con los gastos que incorporan en el funcionamiento de la misma, las actividades deben ser correctas para lograr las metas y objetivos de dicha institución y compensar los requerimientos de la ciudadanía, en donde el recurso financiero siempre se ha instituido como la herramienta fundamental en la ejecución de las actividades organizacionales” (Vallejo Capuz, 2016).

La gestión administrativa y financiera de una entidad pública debe manejarse bajo los principios de eficacia, eficiencia y efectividad; recurriendo a procesos administrativos como: planificación, organización, dirección y control; con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos y el uso del capital de manera óptima. Una adecuada planificación permitirá la eficiente gestión de los recursos del estado, considerando que se debe dar un constante seguimiento a las actividades que se van efectuando en el trayecto del año fiscal, con el fin de que se puedan corregir las falencias a tiempo. (Gamboa Altamirano, 2017).

1.3.13.1. *Generalidades del Sistema Nacional de Finanzas Publicas SINFIP*

Según (Asamblea Nacional, 2011) manifiesta en sus generalidades:

- a) **Recursos públicos:** Se entienden por recursos públicos los definidos en el Art. 3 de la ley de la Contraloría General del Estado, los anticipos correspondientes a la contratación pública no pierden su calidad de recursos públicos, hasta el momento de ser devengados; la normativa aplicable a la gestión de dichos recursos será la que corresponde a las personas jurídicas de derecho privado, con excepción de lo dispuesto en el tercer inciso del artículo 299 de la Constitución de la República.
- b) **Presupuesto general del estado:** El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados.
- c) **Clasificación de ingresos:** Los ingresos fiscales se clasifican en ingresos permanentes y no permanentes, y podrán clasificarse en otras categorías con fines de Análisis, organización presupuestaria y estadística.
- d) **Ingresos permanentes:** Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos públicos reciben de manera continua, periódica y previsible. La generación de ingresos permanentes no ocasiona la disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos permanentes no pueden provenir de la enajenación, degradación o venta de activos públicos de ningún tipo o del endeudamiento público.
- e) **Ingresos no-permanentes:** Son los ingresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, reciben de manera temporal, por una situación

específica, excepcional o extraordinaria. La generación de ingresos no-permanentes puede ocasionar disminución de la riqueza nacional. Por ello, los ingresos no permanentes pueden provenir, entre otros, de la venta de activos públicos o del endeudamiento público.

- f) **Clasificación de egresos:** Los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y no permanentes, y estos podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.
- g) **Egresos permanentes:** Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter operativo que requieren repetición permanente y permiten la provisión continua de bienes y servicios públicos a la sociedad. Los egresos permanentes no generan directamente acumulación de capital o activos públicos.
- h) **Egresos no-permanentes:** Son los egresos de recursos públicos que el Estado a través de sus entidades, instituciones y organismos, efectúan con carácter temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria que no requiere repetición permanente.

Los egresos no-permanentes pueden generar directamente acumulación de capital bruto o activos públicos o disminución de pasivos. Por ello, los egresos no permanentes incluyen los gastos de mantenimiento realizados exclusivamente para reponer el desgaste del capital.

1.3.13.2. *Garantía de recursos de las entidades públicas.*

Para la transferencia de las pre asignaciones constitucionales y con la finalidad de salvaguardar los intereses de las entidades públicas que generan recursos por autogestión, que reciben donaciones, así como otros ingresos provenientes de financiamiento; no se consideran parte de los ingresos permanentes y no permanentes del Estado Central, pero sí del Presupuesto General del Estado, los siguientes: Ingresos provenientes del financiamiento; donaciones y cooperación no reembolsable; autogestión y otras pre asignaciones de ingreso.

Todos los ingresos sean, del Estado Central o del presupuesto general del Estado y demás presupuestos públicos, deberán cumplir con la restricción del artículo 286 de la Constitución.

1.3.13.3. *Regla fiscal.*

Para garantizar la conducción de las finanzas públicas de manera sostenible, responsable, transparente y procurar la estabilidad económica; los egresos permanentes se financiarán única y exclusivamente con ingresos permanentes. No obstante, los ingresos permanentes pueden también financiar egresos no permanentes.

Los egresos permanentes se podrán financiar con ingresos no permanentes en las situaciones excepcionales que prevé la Constitución de la República, para salud, educación y justicia; previa calificación de la situación excepcional, realizada por la presidenta o el presidente de la República. El cumplimiento de estas reglas se comprobará únicamente en los agregados de: las proformas presupuestarias públicas, los presupuestos aprobados y los presupuestos liquidados, en base a una verificación anual.

1.4. Marco conceptual

1.4.1. *Marco conceptual variable independiente*

Administración pública: “Es la actividad dinámica y en constante movimiento, que apoya a alcanzar los fines del Estado”. (Velastegui Flor, 2015).

Administración: Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se establece en la utilización de recursos para lograr un fin concluyente, (Guzman, 2019).

Catastro municipal: “Es el censo analítico de la propiedad inmobiliaria, que tiene el propósito de ubicar, describir e inspeccionar las características físicas de cada bien inmueble con el fin de detectar sus particularidades intrínsecas que lo delimitan tanto material como especialmente”, (Villa Martinez, 2006).

Cementerio: “Es un terreno descubierto, pero cerrado por una muralla, consignado a enterrar cadáveres y donde se brindan servicios funerarios públicos y privados para la inhumación, exhumación, reanudación o cremación de cadáveres y restos humanos áridos”, (Languasco Rentaria & Rivera Rivera, 2017).

Desempeño laboral: “Es el valor que se espera contribuir a la organización de los desiguales episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas,

de un mismo o varios individuos en disímiles momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional” (Hidruco Vásquez & Pucce Castillo , 2016).

Gestión administrativa: Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, (Tixi Lopez, 2020).

Servicio público: “Toda actividad de la administración Pública, o de los particulares o administrados, que tienda a satisfacer necesidades o intereses de carácter general cuya índole o gravitación, en el supuesto de actividades de los particulares o administrados, requiera el control de la autoridad estatal”, (Jiménez Pintado, 2015).

1.4.2. Marco conceptual variable dependiente

Control interno administrativo: “Métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver primordialmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia” (Nieto Echeverría , 2012).

Control interno financiero: “Proceso que mejora el cumplimiento de la administración de recursos y su correcta aplicación para cubrir gastos, con un control conveniente y ordenado” (Guzman Coello & Vera Rodriguez, 2015).

Ingresos fiscales: Llamase así a los ingresos que distingue el sector público, y que normalmente se fortalecen en el presupuesto nacional, con los que se hace frente a los gastos del gobierno central y sus disímiles organismos. Estos ingresos son también designados ingresos Tributarios y no Tributarios, (Soto Benítez, 2015).

Presupuesto general del estado: “Es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las organizaciones s públicas y los gobiernos autónomos descentralizados” (Washco Castro, 2015).

Rentas de inversión y multas: Comprenden los ingresos derivados del uso y servicio de la propiedad, sea de capital, títulos valores o bienes físicos. Se contiene el diferencial cambiario y el reajuste de inversiones financieras, los intereses por mora y multas forjados por la informalidad de obligaciones legalmente determinadas y las primas por seguros, (Soto Benítez, 2015).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad de la investigación.

La investigación tiene un enfoque mixto, que representa la cohesión de los enfoques cuantitativos y cualitativos, utilizando los puntos fuertes de ambos tipos de investigación, que combinan y tratan de minimizar sus debilidades, (Baptista, P; Hernández, R.; Fernández, C., 2014).

La investigación del manejo del catastro del cementerio municipal del GAD GUANO tuvo una modalidad cualitativa – cuantitativa. Cualitativo debido al uso de cuestionarios para evaluar el control interno y cuantitativo porque se recolectaron datos, para poder recopilar conocimientos, dar soluciones y saber la validez de la investigación realizada.

2.2. Tipos de investigación

La investigación se fundamentará en los siguientes tipos de investigación:

2.2.1. *Bibliográfico documental*

Puesto que, la investigación se llevó a cabo mediante la consulta de documentos como libros, revistas especializadas, artículos científicos, tesis de grado, base legal, tales que permitan al investigador fundamentar de la mejor forma posible.

2.2.2. *De campo o directa*

se recurrió este tipo de investigación debido a que se está en contacto directo con el personal administrativo para verificar el funcionamiento del cementerio municipal y la población del GAD Guano y que constituyó una fuente de información necesaria para el investigador.

2.2.3. Descriptiva

Esta investigación se enfocó a estudiar los fenómenos, hechos, individuos o grupos, que se emplean para identificar cada uno de los procedimientos, y los respectivos resultados que se fueron obteniendo.

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

Se refiere al conjunto total de individuos, elementos o eventos que poseen una serie de características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. El cantón Guano cuenta con una población de 42.851 habitantes, se consideró para la investigación a la cabecera cantonal cuya población finita es de 7.758 como objeto de estudio, tomando en cuenta que varias de las parroquias aledañas del cantón tienen su propio cementerio, esto permitirá determinar la calidad del servicio que ofrece el cementerio municipal del GAD Guano.

Para aportar al análisis situacional del cementerio municipal, identificamos a los funcionarios que intervienen en el proceso financiero del GAD Guano.

Tabla 4-2: Funcionario del proceso financiero

Cargo	Número de entrevistados
Alcalde	1
Director Financiero	1
Comisario Municipal	1
Total población	3

- Por crisis sanitaria que se vive en la actualidad del COVID-19 no se pudo reunir con el sr. Alcalde del cantón Guano.

Fuente: Estudio de campo GAD Guano

Realizado por: Vizuet, J, 2021.

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza 95%

$$Z = 1 - 0.05$$

$$Z = \frac{0.95}{2}$$

$$Z = 0.4750$$

$$Z = 1.96$$

p = Probabilidad de ocurrencia 0.5

q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Población:

- Habitantes de la cabecera cantonal del GAD Guano = 7758

e = Error de muestra 0.05 (5%)

- Cálculo de la muestra de colaboradores

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5) (7.758)}{(0.05)^2 (7.758 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

n= 376 Encuestas

En la presente investigación se aplicó 376 encuesta a los habitantes de la cabecera cantonal del cantón Guano.

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.4.1. Métodos de investigación.

Los métodos que se empleó son:

2.4.1.1. Analítico

Este método permitió realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a la población del cantón Guano, para encontrar las deficiencias en cada proceso administrativo y financiero del cementerio, y así brindar las sugerencias, conclusiones al problema planteado.

2.4.1.2. *Descriptivo*

Al utilizar este método ayudó a tener una información veraz y confiable para tomar decisiones, con este método se consideró el análisis situacional tomando en cuenta cada uno de los factores que afectan o favorecen a la institución para dar a conocer mediante el método FODA.

2.4.1.3. *Inductivo*

Este método permitió a deducir mediante la aplicación de encuestas realizadas a la población Guaneña y entrevistas al personal administrativo y financiero del cementerio del GAD municipal cantón Guano, la cual fue de gran importancia en la investigación y en cada parte de la temática para establecer las debilidades.

2.4.2. *Técnicas de investigación*

2.4.2.1. *Observación*

Se utilizó esta técnica para la recopilación de información a través de la observación, la misma que permitió identificar cómo se maneja la Administración del cementerio municipal.

2.4.2.2. *Entrevista*

Se aplicó al financiero y al comisario, en la institución, el cual permitió obtener información que ayudó a realizar el análisis interno de la administración del cementerio municipal del GAD Guano, (Anexo B).

2.4.2.3. *Encuesta*

Trata de un banco de preguntas planteada al tema de investigación que permitió la obtención de información que determinó el análisis situacional del cementerio municipal, cabe recalcar que la encuesta se lo aplicó a la población del cantón Guano, provincia de Chimborazo, (Anexo A)

2.4.3. Instrumentos de investigación

2.4.3.1. Ficha de observación

Documento en el cual se recolectó los datos obtenidos sobre la temática propuesta en el trabajo de investigación, mediante la observación ya sea directa o indirectamente.

2.4.3.2. Guía – entrevista

Conjunto de preguntas que se realizó al personal administrativo encargados del cementerio municipal, alcalde, director financiero y comisario municipal con el fin de obtener respuestas sobre el problema de estudio de la investigación. Sin embargo, por la crisis sanitaria que cruza el mundo no se pudo desarrollar la entrevista al alcalde del GAD Guano.

2.4.3.3. Cuestionario

Se utilizó este instrumento en la población Guaneña con el fin de obtener información real que llevó a conocer las principales causas que inciden en los problemas de la investigación y a su vez sustentar la misma mediante un análisis minucioso.

2.5. Idea a defender

Como el diseño de un modelo de gestión financiero permitirá la optimización de recursos en el cementerio municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

2.5.1. Variable independiente y dependiente

2.5.1.1. Variable independiente

Modelo de gestión Financiero

2.5.1.2. Variable dependiente

Optimización de los recursos financieros

CAPITULO III

3. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.2. Resultados

En el desarrollo del tema de investigación, se hizo necesaria la utilización de la técnica de la encuesta, mediante la formulación de un cuestionario que se aplicó por medios de canales virtuales a la población de la cabecera cantonal del GAD Guano.

1. ¿Cómo califica usted a la gestión administrativa catastral del cementerio del GADM Guano?

Tabla 5-3: Calificación de la gestión administrativa catastral del cementerio

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Bueno	34	9%
Bueno	161	43%
Regular	161	43%
Malo	20	5%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuite, J, 2021.

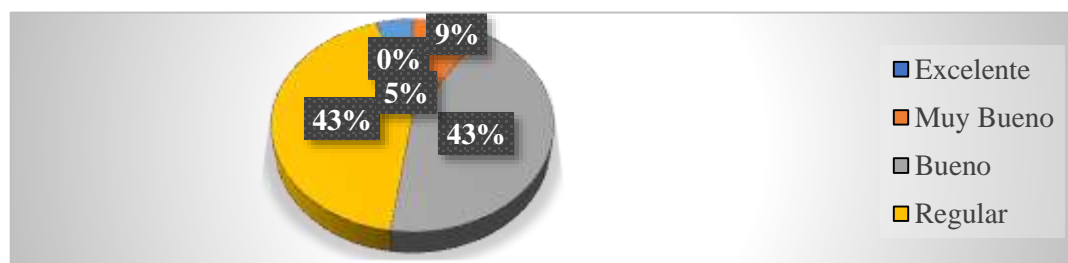


Gráfico 1-3: Calificación de la gestión administrativa catastral

Elaborado por: Vizuite, J, 2021.

Interpretación

Mediante las personas encuestadas, la califican la gestión administrativa del catastro del GAD municipalidad del cantón Guano, se determinó que la opción bueno tuvo un porcentaje de 43%, la opción regular un porcentaje de 43%, la opción mala un porcentaje de 5%, como muy bueno se obtuvo un porcentaje del 9%.

Análisis

En la tabla N° 4-3: de la pregunta #1 que dice: **¿Cómo califica usted a la gestión administrativa catastral del cementerio del GADM Guano?**, se puede evidenciar que dicha actividad está entre regular y malo porque no se considera una administración de calidad por parte de las personas encuestadas se intuye que es por la carencia de un manual de procesos detallados.

2. ¿Está de acuerdo usted con la atención al cliente que brindan los encargados de la oficina del cementerio GADM Guano?

Tabla 6-3: Atención al cliente que brindan los encargados de la oficina del cementerio

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	169	45%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	113	30%
En desacuerdo	87	23%
Totalmente en desacuerdo	7	2%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

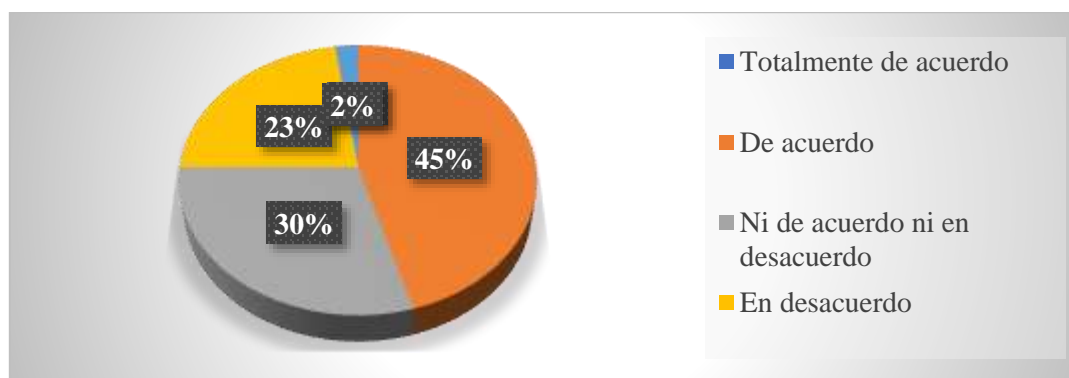


Gráfico 2-3: Atención al cliente que brindan los encargados de la oficina

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

Mediante las personas encuestadas sobre la atención que perciben los habitantes acerca de los encargados del talento humano del cementerio del municipio del GAD de Guano, se determinó que con la atención brindada están de acuerdo un 45%, con un porcentaje del 30% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un porcentaje de 23% están en desacuerdo, con el 2% están totalmente en desacuerdo.

Análisis

En la tabla N° 5-3 de la pregunta #2 que dice: **¿Está de acuerdo usted con la atención al cliente que brindan los encargados de la oficina del cementerio GADM Guano?**, se puede evidenciar La atención por el servicio de los encargados del cementerio está de acuerdo con las políticas que manejan, aunque no sean los más apropiados para ejecutar un buen servicio y cumplir las expectativas de los que perciben el servicio de un lugar en el cementerio para un familiar.

3. ¿Está de acuerdo usted con los precios emitidos para la adquisición de un nicho en el cementerio municipal del GADM Guano?

Tabla 7-3: Precios emitidos para la adquisición de un nicho

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	169	45%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	113	30%
En desacuerdo	87	23%
Totalmente en desacuerdo	7	2%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

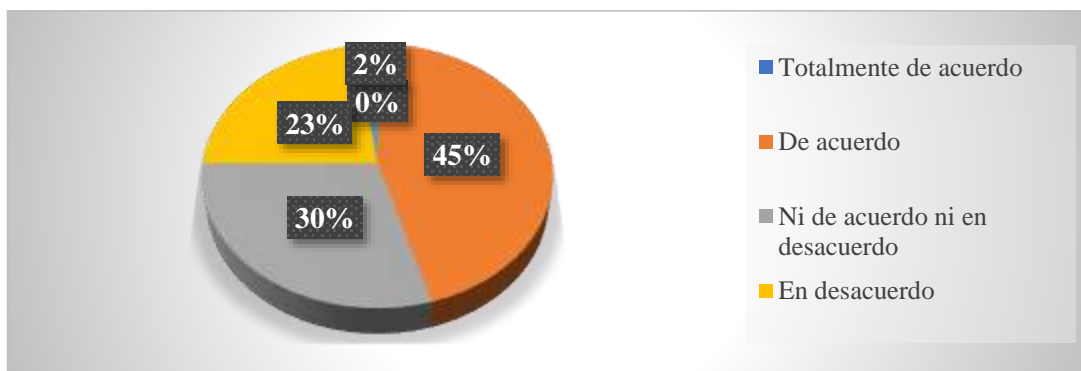


Gráfico 3-3: Precios emitidos para la adquisición de un nicho

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

Mediante las personas encuestadas sobre el precio emitido por la adquisición de un lugar en el cementerio del GAD municipal de cantón Guano, se muestra con un porcentaje del 45% que está de acuerdo, con un porcentaje del 30% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un porcentaje de 23% están en desacuerdo, con el 2% están totalmente en desacuerdo.

Análisis

En la tabla N° 6-3 de la pregunta #3 que dice: **¿Está de acuerdo usted con los precios emitidos para la adquisición de un nicho en el cementerio municipal del GADM Guano?**, se puede evidenciar que los precios que estipula en la comisaria por un nicho en el cementerio del cantón Guano son adecuados considerando que es un servicio único que se les da por sepultar un ser querido y que no son elevados para la población.

4. ¿Cuál de las siguientes opciones cree usted que es una debilidad del cementerio del GADM Guano?

Tabla 8-3: Debilidad del cementerio

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Organización territorial del cementerio	128	34%
Señalización	68	18%
Instalaciones	60	16%
Mantenimiento	120	32%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

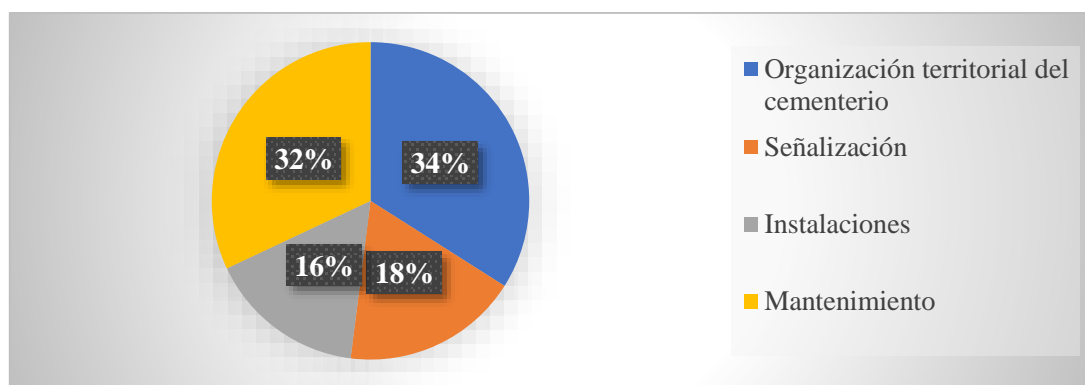


Gráfico 4-3: Debilidad del cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

Los resultados obtenidos en la encuesta revelan que el 34% de los encuestados han declinado por organización territorial del cementerio como una debilidad en el servicio, con un porcentaje del 32% con el mantenimiento, con un porcentaje del 18% en la señalización, con un porcentaje del 16% en las instalaciones.

Análisis

En la tabla N° 7-3 de la pregunta #4 que dice: **¿Cuál de las siguientes opciones cree usted que es una debilidad del cementerio del GADM Guano?**, se puede evidenciar que: Al ordenar de forma adecuada los nichos tendría un servicio más amplio considerando que dentro de ellos debe existir bloques y optimizar el lugar para poder implementar más y de esta forma cubrir la demanda de este servicio dentro del cantón.

5. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que se implemente en el cementerio del GADM Guano?

Tabla 9-3: Implementaciones nuevos servicios en el cementerio

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Recaudaciones en línea	34	9%
Cambio de colores en la fachada	94	25%
Plan de movilidad	53	14%
Servicio de funeraria	34	9%
Áreas verdes	75	20%
Cremación	86	23%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

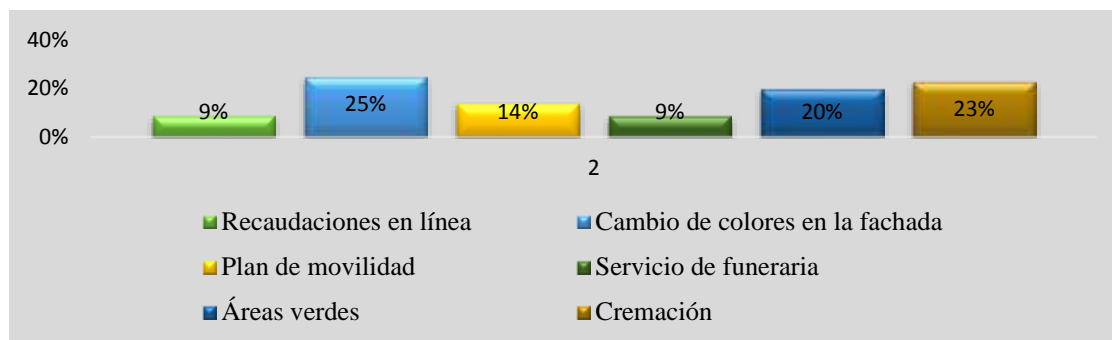


Gráfico 5-3: Implementaciones nuevos servicios en el cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

Los resultados obtenidos en la encuesta revelan que el 25% de las personas desean que se cambien los colores en la fachada, con un porcentaje del 23% que se implemente el servicio de cremación, con un porcentaje del 20% que se agregue áreas verdes, con un porcentaje del 14% que se implemente un plan de movilidad, con un porcentaje del 9% que se crea el servicio funerario, y con un 9% que se añada el servicio de recaudación en línea.

Análisis

En la tabla N° 8-3 de la pregunta #5 que dice: **¿Qué servicios adicionales le gustaría que se implemente en el cementerio del GADM Guano?**, se puede evidenciar que: Dentro de los servicios que se debe cambiar es la fachada es pintarle ponerle la filosofía corporativa, adornos o figuras echas con los distintos recuerdos que se pueden aplicar y de esta forma dar una mejor vista al cementerio que sea parte de las rutas turísticas que tiene el cantón.

6. Califique usted la agilidad en la atención de los trámites dentro del departamento encargado (comisaría municipal) del cementerio del GADM Guano.

Tabla 10-3: Calificación de la agilidad en la atención de los trámites

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy eficiente	0	0%
Eficiente	128	34%
Poco eficiente	203	54%
Deficiente	26	7%
Desconoce	19	5%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

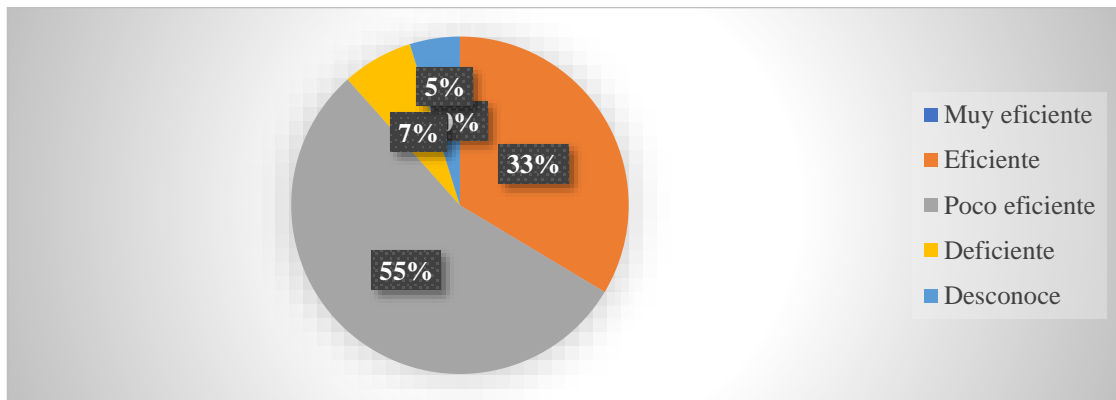


Gráfico 6-3: Calificación de la agilidad en la atención de los trámites

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

Según los encuestados, califican la agilidad de los trámites con un 54% es poco eficiente, con un porcentaje del 34% es eficiente, con un porcentaje del 7% es deficiente la agilidad de los trámites, con un porcentaje del 5% desconoce sobre agilidad de los trámites.

Análisis

En la tabla N° 9-3 de la pregunta #6 que dice: **Califique usted la agilidad en la atención de los trámites dentro del departamento encargado (comisaría municipal) del cementerio del GADM Guano**, se puede evidenciar que: La agilidad por los encargados de la unidad de comisaria para emitir los trámites del cementerio es poco eficiente porque no les emiten los requisitos para acceder a un nicho les hacen ir un día y se encuentran ocupados ocasionada inconformidad en los usuarios.

7. Califique usted los siguientes ítems respecto a la administración del cementerio del GADM Guano, en una escala del 1-5, siendo 1 la calificación de menor puntuación y 5 la calificación de mayor puntuación.

Tabla 11-3: Administración del cementerio del GADM Guano

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fiabilidad	53	14%
Puntualidad	67	18%
Trato con profesionalismo	86	23%
Transparencia de los procesos	113	30%
Capacidad de respuesta	57	15%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

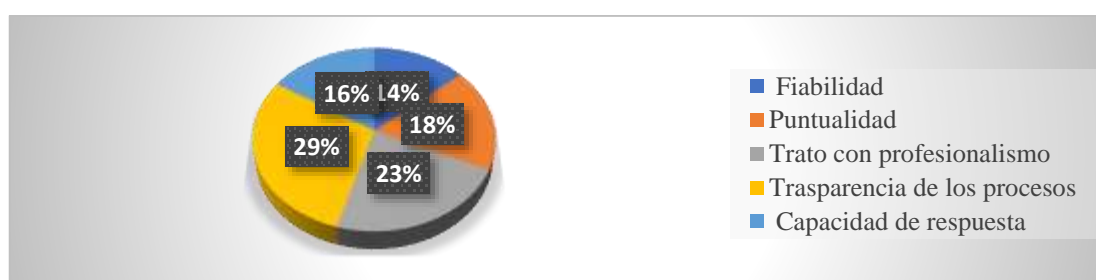


Gráfico 7-3: Administración del cementerio del GADM Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

Los resultados obtenidos en la encuesta revelan que el 30% de las personas afirmo que hay una buena transparencia en los procesos administrativos del cementerio, con un porcentaje del 14% confirmó la fiabilidad en el proceso, el porcentaje del 23% de las personas manifestó que trato con profesionalismo, con un porcentaje del 18% indico la puntualidad, y el porcentaje del 15% indica que hay una gran capacidad de respuesta los procesos administrativos del cementerio.

Análisis

En la tabla N° 10-3 de la pregunta #7 que dice: **Califique usted los siguientes ítems respecto a la administración del cementerio del GADM Guano, en una escala del 1-5, siendo 1 la calificación de menor puntuación y 5 la calificación de mayor puntuación**, se puede evidenciar que: La administración de las personas encargadas de la unidad del cementerio nos demuestra que no existe transparencia en cada uno de los procesos para otorgar un título o documentos de propiedad que se emite por sepultar a unos familiares de los habitantes del cantón Guano en el cementerio.

8. ¿Usted ha realizado alguna queja o sugerencia sobre la atención recibida del personal encargado del cementerio?

Tabla 12-3: Realización de quejas o sugerencias sobre la atención

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si, si he recibido atención inmediatamente	34	9%
Sí, pero no he recibido atención	86	23%
No, no he presentado una queja formal	75	20%
No	181	48%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

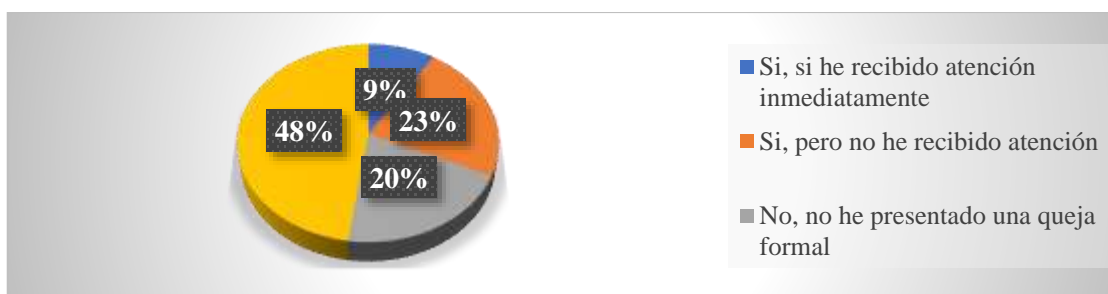


Gráfico 8-3: Realización de queja o sugerencia sobre la atención

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

Los resultados obtenidos en la encuesta revelan que el 48% de las personas, indica que no existe quejas en procesos administrativos del cementerio, con un porcentaje del 23% afirma que sí, pero no he recibido atención adecuada, el porcentaje del 20% mencionan que no, no he presentado una queja formal, el porcentaje del 9% de las personas menciono que sí, si he recibido atención inmediatamente los procesos administrativos del cementerio.

Análisis

En la tabla N° 11-3 de la pregunta #8 que dice: **¿Usted ha realizado alguna queja o sugerencia sobre la atención recibida del personal encargado del cementerio?** se puede evidenciar que: Los habitantes han presentado quejas que no son atendidas en varias ocasiones y les ponen trabas o emiten fallas en los procesos donde el usuario se siente inconforme por no ser atendido en las peticiones.

9. ¿En el caso que usted colocó una queja formal en que tiempo el departamento encargado del cementerio del GADM Guano le ha dado solución a su trámite?

Tabla 13-3: Tiempo solución en los trámites el cementerio

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 – 7 días	188	50%
7 - 15 días	94	25%
15– 30 días	34	9%
Más de 30 días	60	16%
TOTAL	376	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Guano

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

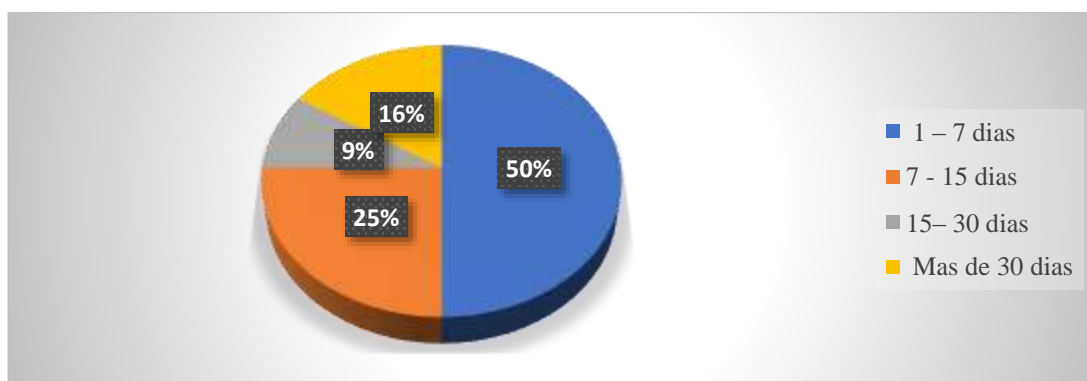


Gráfico 9-3: Tiempo solución en los trámites el cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación

De los resultados conseguidos muestran que el 50% de las personas afirman que el tiempo de duración para dar una solución a las quejas emitidas es de 1-7 días; con un porcentaje del 25% explica que tiempo de duración para dar una solución a las quejas emitidas es de 7-15 días; por otro lado, el porcentaje del 9% la duración de dar una solución es de 15-30 días; y finalmente con un porcentaje del 16% tiene una duración de más de 30 días para dar solución a las quejas emitidas.

Análisis

En la tabla N° 12-3 de la pregunta #9 que dice: **¿En el caso que usted colocó una queja formal en que tiempo el departamento encargado del cementerio del GADM Guano le ha dado solución a su trámite?**, se puede decir que la queja emitida por la ciudadanía en las unidades encargadas del cementerio es de 1 a 7 días dependiendo el proceso o la queja que se desarrolla que en varias ocasiones este tiempo puede ser más extenso ocasionada inconformidad con la ciudadanía.

3.2.1. *Análisis de las encuestas a la población*

Una vez ejecutada la encuesta a la población de la cabecera cantonal del GAD Guano se puede evidenciar que a la mayoría fueron hombres, con un porcentaje 59%, y mujeres el 41%. Los cuales respondieron a cada interrogante los cuales calificaron a la gestión administrativa del catastro del cementerio municipal del GAD Guano es bueno y regular en un 43%, porque no se considera una administración de calidad acerca de los encargados del cementerio, están de acuerdo un 45% con las políticas que manejan, aunque no sean los más apropiados para ejecutar un buen servicio a la ciudadanía por tal motivo se puede apreciar que los precios emitidos por la adquisición de un lugar en el cementerio no son adecuados considerando que es un servicio único que se les da por inhumar a una persona y por consiguiente se evidencia las debilidades en el servicio del cementerio entre ellas tenemos la organización territorial, señalización, mantenimiento, instalaciones, entre otros. Por lo tanto, los habitantes desean que existan servicios adicionales como cambio de colores en la fachada, cremación, áreas verdes, plan de movilidad, servicio de funeraria, y recaudaciones en línea

Los encuestados califican la agilidad de los trámites como poco eficiente en un 55%, eficiente 34%, deficiente 7%, la administración del cementerio según la calificación de los habitantes nos menciona que son de forma transparente en los procesos el 30%, de este problema surge las quejas que no han recibido atención adecuada y si se presenta un aqueja en la unidad departamental este proceso lleva de 1 – 7 días para poder dar solución o este puede ser más extenso ocasionado dificultad e inconformidad con los habitantes del cantón Guano.

3.2.2. *Entrevista al comisario del cantón Guano*

La entrevista se realizó al comisario del GADM Guano mediante preguntas diseñadas por el investigador, para obtener información relevante de forma verbal acerca de la situación actual que se encuentra el cementerio municipal.

1. ¿Describe usted las funciones que usted desempeñan dentro del departamento?

Dentro del departamento se ejecuta varias funciones que emite planificación ya que es una unidad la que nosotros dependemos de aplicar varias funciones como son vender nichos en el cementerio, verificar la fachada y los años de vida de cada nicho y notificar a los familiares de la anomalía existente.

2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee el cementerio de GADM del cantón Guano?

Las fortalezas que mantiene el cementerio es que se encuentra vigilado por una persona el día para que no sucedas robos de las lapidas, pero como debilidad se considera que el presupuesto no es destinado directamente para el cementerio sino es parte de las demás dependencias en este caso de comisaria municipal.

3. ¿Qué actividades realizan para la emisión de la entrega de cada título de propiedad de un nicho?

Las actividades desarrolladas es la emisión de un familiar del difunto para poder venderle un espacio en el cementerio, solo se les arrienda dos metros cuadrados los mismo que son respaldados con una factura que demuestra como título o dueño de dicho lugar.

4. ¿El presupuesto asignado por el GADM Guano al cementerio es emitido de manera oportuna y estos son suficiente para una buena administración del cementerio?

El presupuesto que se asigna más depende del ingreso por la venta cada persona sepultada y esto ingresa a tesorería de lo cual cuando se necesita un proyecto o una adecuación se debe presentar un escrito para que el dinero sea asignado.

5. ¿Describa la situación financiera actual del cementerio y qué tipo de control interno realizan usted para enfrentar a dicho fenómeno?

El control interno está regido por la ordenanza emitida por la alcaldía todo depende de ellos para que este control controle posibles debilidades del cementerio municipal además depende de la parte de parlamento financiero quienes dan seguimiento a los procesos.

6. ¿Cuáles son los controles que usted maneja para las entradas diarias de dinero?

La unidad comisaria municipal compara la base de datos que se ha vendido con las facturas emitidas por tesorería a cada persona que ha hecho uso del servicio por la venta de nichos.

7. ¿Cuáles son los lineamientos que usted sigue para tomar decisiones administrativas para el mejoramiento del cementerio municipal del cantón Guano?

Los lineamientos se toman en base a las ordenanzas y los cronogramas porque no podemos nosotros estipular nuevas decisiones que tal vez pueden afectar a los procesos dentro del GADM Guano.

8. ¿Cuál es su visión respecto al futuro del cementerio municipal dentro de un periodo de 2 o 3 años?

La visión es fomentar una adecuación de áreas verdes o fachadas considerando que el cementerio es muy pequeño y este servicio no se da todos los días.

9. ¿Usted presenta su plan operativo detallado?

Como lo antes mencionado el plan operativo es desarrollado por la alcaldía quienes socializan con el departamento de planificación y lo único que ejecuta la unidad de comisaria es aplicar cada proceso.

10. ¿Dentro del departamento se han planteado por parte del GADM Guano incrementar el presupuesto para nuevos proyectos dentro del cementerio?

No tenemos directamente un presupuesto considerando, que esta actividad es emitida por los ingresos de la venta de nichos y por tal motivo se aplica cada inversión aplicando mediante escritos para solicitar dinero en tesorería.

3.2.3. Entrevista al encargado de departamento financiero del GADM-CG.

De igual manera la entrevista se realizó al encargado de departamento financiero Ing. Juan Carlos Carrasco, mediante preguntas diseñadas por el investigador, para obtener información relevante de forma verbal acerca de la situación financiera actual del cementerio municipal del cantón Guano.

1. ¿Describe usted las funciones que se desempeñan dentro del departamento?

El 19 de mayo 2019 empieza las labores como encargado del departamento con el objetivo de velar los ingresos que se obtiene por ventanilla, los ingresos de capital que emite el gobierno central e ingreso de financiamientos cuando alguna institución ayuda para fomentar los proyectos, una de ellas es el banco del Pacífico.

2. ¿Describe usted la situación financiera actual del cementerio y qué tipo de control interno realizan usted para enfrentar a dicho fenómeno?

Como control interno el cementerio se basa en el modelo de gestión que se maneja dentro del departamento, la misma que esta fomentado en base a la logística del departamento de planificación los mismos que son los encargados de regir y emitir el plan de Ordenamiento Territorial para dar un buen uso del servicio a la población.

3. ¿El presupuesto asignado por el GADM Guano al cementerio es emitido de manera oportuna y estos son suficiente para una buena administración del cementerio?

Buscamos de manera eficiente que el presupuesto a los municipios ahora ya reducidos sea suficiente, pero como autoridades y administradores buscamos la mejor forma de dar alcance, solución a los problemas y proyectos para que la ciudadanía se sienta satisfecha.

4. ¿Existe alguna deficiencia detectada en la administración financiera y cuáles son las estrategias que debería implementarse para solventarse dichas deficiencias?

El problema más frecuente que se presenta dentro del departamento financiero es el presupuesto y por en estos meses de pandemia para poder obtener ingresos se ha ejecutado trabajar los fines de semana y de esta forma tener dinero para solventar las necesidades del cementerio del cantón Guano.

5. ¿Cuáles son los controles que usted maneja para las entradas de dinero?

El control de dinero lo ejecuta el departamento contable mediante un arqueo de caja diario y según la planificación emitida por nuestros subordinados esto se verifica con lo recaudado y lo que se encuentra dentro de los documentos de facturación.

6. ¿Cuáles son los lineamientos que usted sigue para tomar decisiones para el mejoramiento del cementerio municipal del cantón Guano?

Los lineamientos que se ha seguido en estos meses fueron tomar decisiones drásticas evidenciando la falta de algunos servicios considerando que los cadáveres por exigencia del COE nacional fue cremar los cadáveres y toco acudir a la ciudad de Ambato con un protocolo de seguridad imprevista y la falta de lugares adecuados para sepultar a personas con enfermedades contagiosas.

7. ¿Cuál es su visión respecto al futuro del cementerio municipal dentro de un periodo de 2 o 3 años?

La visión planteada por las autoridades y el departamento es ubicar un lugar adecuado para sepultar a cadáveres con enfermedades catastróficas que pueden contagiar y tener dicho lugar con más cuidados con bioseguridad de calidad y emitir una base de datos que ayude a facilitar los procesos de sepultar a nuestros seres queridos.

8. ¿Usted presenta su plan operativo detallado?

El departamento no plantea el plan operativo esto depende del señor alcalde y el consejo municipal quienes se encargan de emitir a cada departamento dicho proceso lo único que nosotros analizamos y aplicamos de forma concreta para fortalecer los ingresos que se mantiene por la venta de nichos en el cementerio y entregar al final del mes los ingreso y gastos.

9. ¿Dentro del departamento se han planteado por parte del GADM Guano incrementar el presupuesto para nuevos proyectos dentro del cementerio?

Dentro del presupuesto esto depende más del gobierno quien es el que emite el presupuesto a los GAD, pero dentro de ello por la venta de un lugar en cementerio a ocasionando ingreso por la pandemia actual por lo tanto se pretende dar mejoras desde la parte de los sistemas informáticos que han sido eliminado y se ha retrocedido a la hoja de cálculo de Excel.

3.2.4. *Análisis de resultados de la entrevista*

Una vez desarrollada la entrevista se evidencio que el catastro del cementerio solamente funciona como unidad y no como departamento que no lleve algún tipo de contabilidad, desconocen todos los ingresos que entra por las ventas de un nicho que son pagados en tesorería por lo tanto existe ingresos que faculte la unidad y no existe egresos que sea contabilizado.

Al inicio de cada año nos asignan útiles de oficina y en caso de faltante se ejecuta una solicitud por tal motivo la unidad solo desempeña la función de emitir contratos de arriendos e ingresos de inhumaciones, no existe anomalías o deficiencias en el cementerio.

El departamento financiero es encargado de velar los ingresos del municipio y no solo de unidades por lo tanto el catastro es manejado en su totalidad, el cual afecta no aplicar o modificar parte del cementerio ya que ello se basa en la partida presupuestaria al inicio de año lo cual es socializado por el señor alcalde y los concejales, un monto económico para que ejecuten obras o realicen algún servicio adicional.

3.3. *Diagnóstico situacional*

Mediante este capítulo se pretende establecer la situación del cementerio municipal del GAD Guano, utilizando la técnica de la encuesta, entrevista y la consulta bibliográfica, considerando factores externos y capacidades internas, a fin de determinar sus fortalezas y debilidades internas; y las oportunidades y amenazas externas a realizarse de la siguiente manera:

3.3.1. *Análisis externo*

Como empresa pública se quiere implementar un buen servicio en el cementerio y dar una atención de calidad a los usuarios del cantón Guano, se debe tomar en cuenta los factores externos que nos ayuda a identificar las oportunidades y amenazas que tiene la unidad.

3.3.1.1. *Factores Político, Legal*

El artículo 87 de la Ley Orgánica de Salud (Asamblea Nacional, 2006), dispone que:

“La instalación, construcción y mantenimiento de cementerios, criptas, crematorios, morgues o sitios de conservación de cadáveres, lo podrán hacer entidades públicas y privadas, para lo cual se dará cumplimiento a las normas establecidas en esta Ley. Previamente se verificará la ubicación

y la infraestructura a emplearse y que no constituyan riesgo para la salud. Deberán contar con el estudio de impacto ambiental y la correspondiente licencia ambiental. Los cementerios y criptas son los únicos sitios autorizados para la inhumación de cadáveres y deben cumplir con las normas establecidas por la autoridad sanitaria nacional y la correspondiente municipalidad”.

El artículo 130 de la Ley *Ibidem*, prescribe que los establecimientos sujetos a control sanitario para su funcionamiento deberán contar con el permiso otorgado por la Autoridad Sanitaria Nacional, el mismo que tendrán vigencia de un año calendario.

“Art. 3.- Todos los establecimientos que prestan servicios de sepelios, crematorios, tanatorios, criptas y columbarios, inclusive aquellos que presten servicios exequibles fuera de sus instalaciones, deberán obtener el respectivo permiso de funcionamiento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA, o quien ejerza sus competencias.

Base Legal que sustenta la obligación de emitir y mantener catastros en las Municipalidades del Ecuador.

El Plan Nacional de Descentralización promulgado mediante Decreto Ejecutivo No. 1616, se establece en su punto 4, sección segunda, que “el Gobierno Nacional mantendrá la fijación de políticas y normas nacionales para el mejoramiento de catastros, como parte del Sistema Nacional de Catastros y la prestación de asistencia técnica a los municipios, buscando implementar la Unificación del Registro de la Propiedad con los catastros de las municipalidades”.

La Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 162 de fecha 31 de marzo del 2010, manda en su artículo 19 que, de conformidad con la Constitución de la República, el Registro de la Propiedad será administrado conjuntamente entre las municipalidades y la Función Ejecutiva a través de la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos. Por lo tanto, la Municipalidad de cada cantón o Distrito Metropolitano se encargará de la estructuración administrativa del registro y su coordinación con el catastro. La Dirección Nacional dictará las normas que regularán su funcionamiento a nivel nacional.

El Art. 55 del COOTAD. - Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal. - Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley; b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.

El Art. 139 del COOTAD. - Ejercicio de la competencia de formar y administrar catastros inmobiliarios. - La formación y administración de los catastros inmobiliarios urbanos y rurales corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, los que con la finalidad de unificar la metodología de manejo y acceso a la información deberán seguir los lineamientos y parámetros metodológicos que establezca la ley. Es obligación de dichos gobiernos actualizar cada dos años los catastros y la valoración de la propiedad urbana y rural. Sin perjuicio de realizar la actualización cuando solicite el propietario, a su costa. El gobierno central, a través de la entidad respectiva financiará y en colaboración con los gobiernos autónomos descentralizados municipales, elaborará la cartografía geodésica del territorio nacional para el diseño de los catastros urbanos y rurales de la propiedad inmueble y de los proyectos de planificación territorial. Nota: Inciso primero reformado por Ley No. 00, Pública da en Registro Oficial Suplemento 166 de 21 de enero del 2014.

El Art. 352 del COOTAD. - Título de crédito. - El procedimiento coactivo se ejercerá aparejando el respectivo título de crédito que lleva implícita la orden de cobro, por lo que no será necesario para iniciar la ejecución coactiva, orden administrativa alguna. Los títulos de crédito los emitirá la autoridad competente, cuando la obligación se encuentre determinada, líquida y de plazo vencido; basado en catastros, títulos ejecutivos, dadas de pago, asientos de libros de contabilidad, y en general por cualquier instrumento privado o público que pruebe la existencia de la obligación.

El Art. 426 del COOTAD. - Inventario. - Cada gobierno autónomo descentralizado llevará un inventario actualizado de todos los bienes valorizados del dominio privado y de los afectados al servicio público que sean susceptibles de valorización. Los catastros de estos bienes se actualizarán anualmente.

El Art. 494 del COOTAD. - Actualización del catastro. - Las municipalidades y distritos metropolitanos mantendrán actualizados en forma permanente, los catastros de predios urbanos y rurales. Los bienes inmuebles constarán en el catastro con el valor de la propiedad actualizado, en los términos establecidos en este Código.

El Art. 511 del COOTAD. - Cobro de impuestos. - Las municipalidades y distritos metropolitanos, con base en todas las modificaciones operadas en los catastros hasta el 31 de diciembre de cada año, determinarán el impuesto para su cobro a partir del 1 de enero en el año siguiente.

Para el cálculo de las fórmulas que se plantean por los servicios que presta el Cementerio Municipal, nos basamos en datos que constan en registros de la Administración del Cementerio,

así como datos facilitados por la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación del Ecuador.

En la base de datos de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación del Ecuador sólo tienen identificado de forma estadística individual por cantones del país desde mediados del año 2013 en relación al tema de Nacimientos y Defunciones, todos los datos anteriores los tienen compilados de forma provincial con referencia al tema de Defunciones.

Base Legal que sustenta la competencia de las obligaciones tributarias y no tributarias y emisión de títulos de créditos u órdenes de cobro por parte de las Municipalidades del Ecuador. El artículo 157 del Código Tributario establece que, para el cobro de créditos tributarios, comprendiéndose en ellos los intereses, multas y otros recargos accesorios, como costas de ejecución, las instituciones públicas con atribución legalmente establecida, gozarán de la acción coactiva.

El GADM de Guano, procederá a la emisión de los títulos de crédito u órdenes de cobro correspondientes a las obligaciones tributarias adeudadas a la institución, por parte de los contribuyentes de acuerdo con los requisitos establecidos en el Código Tributario. Y para hacer efectivas las obligaciones no tributarias, se debe contar con la orden de cobro o un documento que tenga los mismos efectos jurídicos, a través de cualquier instrumento público que pruebe la existencia de la obligación, siguiendo el debido proceso conforme lo estipulan los Arts. 941 a 978 del Código de Procedimiento Civil.

Los títulos de crédito u órdenes de cobro, serán emitidos por la Tesorería, cuando la deuda fuere determinada, líquida y de plazo vencida, en base a catastros y registros o hechos preestablecidos legalmente, como es el caso de liquidaciones, intereses, multas o sanciones que se encuentren debidamente ejecutoriadas.

3.3.1.2. *Factor Económico*

Ingresos pre asignados

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo No. 298, establece pre asignaciones presupuestarias destinadas a los gobiernos autónomos descentralizados, al sector salud y educación, a la educación superior; y a la investigación, ciencia, tecnología e innovación. En este contexto, el inciso tercero del artículo No. 99 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, dispone incorporar como Anexo en la Proforma del Presupuesto General del Estado, entre otros, las estimaciones de pre asignaciones.

Pre asignaciones a favor de los gobiernos autónomos descentralizados – GAD´s:

De conformidad a lo establecido en el artículo No. 192 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (*COOTAD*), los gobiernos autónomos descentralizados (GAD´s) participan del 21% de ingresos permanentes y del 10% de los ingresos no permanentes del Presupuesto General del Estado.

En virtud de las competencias constitucionales, el monto total a transferir se distribuirá entre los gobiernos autónomos descentralizados en la siguiente proporción: veintisiete por ciento (27%) para los Consejos Provinciales; sesenta y siete por ciento (67%) para los Municipios y Distritos Metropolitanos; y, seis por ciento (6%) para las Juntas Parroquiales.

El total de estos recursos se distribuirá conforme al tamaño y densidad de la población; necesidades básicas insatisfechas jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados; logros en el mejoramiento de los niveles de vida; esfuerzo fiscal y administrativo; y, cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del plan de desarrollo del GAD.

Los ingresos permanentes y no permanentes del Presupuesto General del Estado, considerados para el cálculo de la referida participación en función de la legislación vigente, ascienden a USD 15.755,01 millones, de los cuales los permanentes suman USD 13.350,97 millones y los no permanentes USD 2.404,05 millones, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 14-3: Ingresos totales para el cálculo de la participación de los GAD's cifras en USD

Concepto	Proforma	Participación GAD's
Ingresos permanentes y no permanentes (1)	15.755.014.751	3.044.107.980
1. Ingresos permanentes	13.350.968.225	2.803.703.327
Sobre la renta, utilidades y ganancias de capital	3.588.332.070	
A los vehículos motorizados de transporte terrestre	218.479.889,00	
A los activos en el exterior	25.495.505,00	
Sobre el consumo del bienes y servicios ice	865.906.013,00	
Al valor agregado neto	5.255.004.963,00	
Arancelarios a las importaciones	1.531.000.000,00	
Salida de divisas	996.399.516,00	
A la renta petrolera	64.282.076,00	
De exportaciones de derivados del petróleo	494.088.216,00	
Impuesto adicional a la tarifa de transporte ley 40	4.340.270,00	
Impuesto redimible botellas plásticas no retornables	37.184.115,00	
1% a la compra de vehículos usados	23.636.828,00	
Régimen impositivo simplificado	23.021.221,00	
Otros impuestos	105.177.517,00	
Renta de inversiones y multas	118.620.026,00	
2. Ingresos no permanentes	2.404.046.526	240.404.653
Margen de soberanía de exportaciones directas	472.353.715	
De exportaciones directas de petróleo	1.209.062.541	
De regalías de petróleo	599.500.802	
Saldo del ingreso disponible	81.046.134	
Venta anticipada de petróleo (amortización)*2	42.083.334	
Nota:	1) No incluye los montos correspondientes a pre asignaciones, IVA pagado por entidades del gobierno central y devoluciones, conforme la legislación vigente.	
	2) Corresponde al registro de los ingresos por exportaciones de crudo y derivados facturados por ep-petroecuador con cargo a la amortización de los contratos comerciales de compra y venta de hidrocarburos con pago anticipado.	

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.3.1.3. *Factor Social*

Capacidades de Bienes

La infraestructura destinada para el área administrativa debe ser la adecuada, la adquisición de equipos de computación, de muebles de oficinas, en cuanto a la infraestructura destinada para los servicios funerarios y accesos deben ser diseñados de manera armónica, moderna y estandarizada.

Capacidades de los Servicios

El talento humano, debe ser asignado y distribuido en base a un organigrama funcional, debe contar con un departamento, mandos medios estructurados como unidades, cumplimientos de metas y objetivos es decir líneas de acción, orientados en aspectos administrativos, servicios generales y mantenimiento, así como de custodia y seguridad.

Servicio eléctrico y agua potable

El servicio eléctrico en los barrios y comunidades periféricas ha mejorado notablemente. El servicio de alumbrado público tiene una cobertura del 75% en la parte central servicio de agua según el SIISE (Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador) en el año 2017, la cobertura de agua entubada en el Cantón Guano es baja, especialmente en las zonas rurales.

Mortalidad

En el cantón Guano durante el año 2017 un total de 118 defunciones durante los meses de junio a diciembre. En el cantón Guano durante el año 2018 un total de 120 defunciones mostrando un porcentaje de incremento del 0,016%. Al no disponer de información por la Dirección General de Registro Civil.

Contaminación

En la actualidad los desechos sólidos son recolectados, luego son llevados a los sitios de disposición final ubicados en la parroquia Valparaíso, mediante la utilización de dos vehículos con rutas establecidas que recolectan desechos del cementerio.

3.3.1.4. *Factor tecnológico*

El servicio de telefonía celular es de fácil acceso para la población del cantón Guano, aspecto por el cual el 49,9% de la población del cantón utiliza el servicio de telefonía celular, ofertado por Movistar, Claro y CNT.

Conectividad

El sistema de internet conjuntamente con el sistema telefónico, también está administrado por la CNT, de la misma manera una cobertura en la parte urbana y periférica con 150 puertos de internet.

Medios disponibles para efectuar una transferencia

En la actualidad los bancos ofrecen varias alternativas para mover fondos entre cuentas. Dependiendo del tipo de entidad, las transferencias pueden realizarse por:

- Banca electrónica (Internet).
- Cajeros automáticos.
- Teléfono, llamando a una línea telefónica habilitada por la entidad.

3.3.2. *Análisis interno*

El Análisis interno de una empresa son una serie de técnicas para conocer el estado de todos sus factores internos. Tales como las capacidades y los recursos que puedan ser utilizados para desarrollar o mantener su ventaja competitiva, (Quiroa, 2020).

Se refiere a todos los micro factores que afectan la estrategia, la toma de decisiones y el rendimiento empresarial. Es vital para el éxito de una empresa llevar a cabo un análisis del microambiente antes de su proceso de toma de decisiones.

3.3.2.1. *Población del GAD Guano*

Un cliente es considerado al quien compra o adquiere los bienes o servicios ofertados por una empresa ya sea pública o privada según el INEC 2010, el cantón Guano cuenta con 42.851 habitantes, y en la cabecera cantonal, cuyo objeto de estudio, quienes gozan directamente del servicio del cementerio es de 7.758 habitantes.

3.3.2.2. *Servicio*

El cementerio municipal en cuanto a la disponibilidad de servicios, podrá seguir brindando el servicio de inhumación porque existe un gran espacio físico sin embargo es importante realizar una distribución de sitios adecuados en esta área disponible; los encargados de la administración del cementerio municipal no poseen autorización por el momento para hacer uso de esta área de terreno.

3.3.2.3. *Planificación*

Con respecto a la planificación, administración tras administración han generado deficiencias en el adecuado manejo de los recursos públicos al no disponer de una actualización de catastro del cementerio municipal, además las acciones correctivas para llevar a cabo esta actualización no ha permitido que la ciudadanía goce de estos servicios y de tal manera que el GAD Guano no recaude los ingresos gravados por concepto de inhumación en el cementerio municipal, afectando así al desarrollo del cantón.

3.3.2.4. *Operaciones administrativas*

Respecto a las operaciones administrativas en el interior del cementerio municipal se observó que:

- El cementerio municipal no cuenta con un plan de emergencia.
- No se dispone de iluminaciones eléctricas funcionales y señalización.
- No cuenta con baterías sanitarias diferenciadas para personas discapacitadas, hombres y mujeres, las mismas que no cuentan con todos los implementos de aseo necesarios.
- No existe equipamiento necesario para inhumaciones y exhumaciones, como poleas mecánicas, camillas de material impermeable y el personal no dispone de equipo de protección adecuado, que cumpla con normas de bioseguridad y salud según las normas establecidas, ni disponen de carnet de salud.
- No se dispone de una fosa común, como lo determina el reglamento para el funcionamiento de cementerios respectivo.
- No cuenta con archivo de planos de construcciones aprobados por la municipalidad.

La información que custodia comisaria municipal no es detallada y solamente cuenta con los nombres y apellidos de los fallecidos, con la fecha de ingreso de inhumación y el registro del valor del pago.

3.3.2.5. *Calidad de los servicios*

Hasta el año 2021 basando en la encuesta, el 45% de la población está de acuerdo con la atención que brinda los encargados del cementerio municipal sin embargo el 23% de la población que ha presentado quejas no ha recibido atención, el tiempo aproximado que los encargados de la unidad del cementerio de toman para dar soluciones a los trámites es de 1 a 7 días laborables, esto ocasiona que la población Guaneña no goce de un buen servicio de calidad.

3.3.2.6. *Recursos financieros*

Los administradores del cementerio municipal del GAD Guano no disponen de un catastro actualizado de las personas inhumadas, únicamente se cuenta con un plano en el que consta el área total del terreno destinado al cementerio, registrado a nombre del municipio, sin las construcciones, ni indicación de las áreas vendidas, debido a que no hubo un cruce de información por parte de las administraciones anteriores del cementerio municipal.

Los parámetros que han tomado en cuenta para la toma de decisiones está basada en la Ordenanza que establece la tasa de cobro de arrendamiento de terreno del cementerio municipal desde la promulgación en el año 2016 Registro Oficial N.866 de fecha 20 de octubre en el artículo 4 manifiesta que “ por la ocupación anual de las bóvedas municipales se cobrara una tasa del 3% del salario básico unificado por concepto de bóvedas para adulto y el 2% por concepto de bóvedas para niños”, sin embargo el administración financiera del cementerio municipal durante el año 2000 hasta la actualidad cobra por servicios del cementerio valores sin que consten en la citada ordenanza, así:

Tabla 15-3: Detalle de rubros recaudados

Detalle de rubros recaudados	Valor 20/10/2016 en USD	Base legal
Inhumación	10,00	Sin base legal
Ingreso	10,00	Ordenanza N. 866

Fuente: Comisaria Municipal - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

A partir del mes de enero de 2016, los Administradores del Cementerio que han actuado en estas funciones han efectuado cobros por concepto de arrendamiento de terrenos en 5,00 USD por cada metro cuadrado de terreno por cada año este valor sin disposición e ingreso de cadáver para la inhumación en 10,00 USD, sin disposición legal.

Ingresos establecidos del cementerio del GADM Guano.

Las administraciones que han venido gobernando el GADM Guano, ha pasado por alto la administración y atención de los recursos públicos como es el cementerio municipal, así detallando registros desactualizados en las cédulas presupuestarias del GADM Guano, permitiendo que la sociedad y el mismo municipio no gocen de este servicio público de una manera eficiente afectando al desarrollo del cantón.

A continuación, detallamos los ingresos establecidos que se captaron en los años 2017, 2018, 2019 según los registros reales que el GADM Guano refleja en sus cédulas presupuestarias las mismas que custodia comisaria municipal del Cantón.

Tabla 16-3: Ingresos establecidos que se captaron en el año 2017

Periodo		Enero – Diciembre 2017					
Partida	Nombre	Asignación inicial	Reforma	Codificado	Devengado ingreso	Recaudado	Saldo por devengar
1. Ingresos corrientes							
1.7 Rentas de inversión y multas							
1.7.02.01.01	Cementerio arriendo	6.850,00	2.055,00	8.905,00	8.905,00	8.905,00	0,00
1.7.02.01.02	Ingreso cementerio	125,00	1.265,00	1.390,00	1.390,00	1.390,00	0,00
Totales		6.975,00	3.320,00	1.0295,00	10.295,00	10.295,00	0,00

Fuente: Comisaria Municipal - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizueté, J, 2021.

En el año 2017 la gestión administrativa tiene un nivel de eficacia del 100% en recaudar los ingresos del cementerio municipal estimados para ese año.

Tabla 17-3: Ingresos establecidos que se captaran en los años 2018

Periodo		Enero – Diciembre 2018					
Partida	Nombre	Asignación inicial	Reforma	Codificado	Devengado ingreso	Recaudado	Saldo por devengar
1. Ingresos corrientes							
1.7 Rentas de inversión y multas							
1.7.02.01.01	Cementerio arriendo	14.149,17	0,00	14.149,17	4.230,00	4.230,00	9.919,17
1.7.02.01.02	Ingreso cementerio	923,33	116,67	1.040,00	1.040,00	1.040,00	0,00
Totales		15.072,00	116,67	15.189,17	5.270,00	5.270,00	9.919,17

Fuente: Comisaria Municipal - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizueté, J, 2021.

Para el año 2018 los niveles de eficacia han disminuido, lo que refleja tan solo el 34,70% de las estimaciones a recaudar, perjudicando de tal manera a los fondos líquidos del GAD Guano.

Tabla 18-3: Ingresos establecidos que se captaran en los años 2019

Periodo		Enero – Diciembre 2019					
Partida	Nombre	Asignación inicial	Reforma	Codificado	Devengado ingreso	Recaudado	Saldo por devengar
1. Ingresos corrientes							
1.7 Rentas de inversión y multas							
1.7.02.01.01	Cementerio arriendo	14.149,17	0,00	14.149,17	4.545,00	4.545,00	9.604,17
1.7.02.01.02	Ingreso cementerio	923,00	0,00	923,33	1.290,00	1.290,00	-366,67
Totales		15.072,17	0,00	15.072,50	5.835,00	5.835,00	9237,50

Fuente: Comisaria Municipal - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Para el año 2019 los niveles de eficacia han incrementado, lo que refleja tan solo el 38,71% de las estimaciones a recaudar, perjudicando de tal manera a los fondos líquidos del GAD Guano.

El incumplimiento de la ordenanza publicada en el registro oficial N. 866 de fecha 20 de octubre de 2016 no ha permitido un adecuado manejo de los recursos financieros y han permitido que los ingresos gravados por concepto de arriendo de inhumación sean vulnerados,

A continuación, detallamos los ingresos de la cartera vencida o por cobrar del cementerio GADM Guano que custodia la comisaria municipal del Cantón.

Tabla 19-3: Cartera vencida o por cobrar del cementerio

Código	Partida presupuestaria	Año 2017		Año 2018		Año 2019	
		Presupuesto codificado	Presupuesto recaudado	Presupuesto codificado	Presupuesto recaudado	Presupuesto codificado	Presupuesto recaudado
1.7.02.01.01	Arriendo cementerio	8.905,00	8.905,00	14.149,17	4.230,00	14.149,17	4.545,00
1.7.02.01.03	Ingreso cementerio	1.390,00	1.390,00	1.040,00	1.040,00	923,33	1.290,00
Total		10.295,00	10.295,00	15.189,17	5.270,00	15.072,50	5.835,00
	Cartera vencida		0,00		9.919,17		9.237,50
	Porcentaje de recaudación		100,00 %		34,70 %		38,71 %
	Porcentaje de cartera vencida		0,00%		65,30 %		61,29 %

Fuente: Comisaria Municipal - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Sin embargo, en el estudio de campo realizado en el cementerio municipal se pudo evidenciar que cuenta con 6.700 tumbas, a la fecha, distribuidas en 9 jardines y 2 paredes, por lo cual, la unidad encargada del cementerio posee una base de datos desde el año 2000 al 2019 con 1.873 tumbas, en lo refleja un alto número de faltante en el catastro, significando que los representantes de los usuarios invadan impuestos afectando directamente a los ingresos líquidos del GAD Guano.

Tabla 20-3: Detalle de ingresos por concepto de inhumación en el cementerio

Ingresos por concepto de ingreso e inhumación del cementerio							
Año	Número de tumbas	Valor metro cuadrado	Valor anual	Metro cuadrado	Total ingreso	Recaudación anual	Recaudación a recibir anual
2000	50	\$5,00	\$5,00	2		\$500,00	\$500,00
2001	74	\$5,00	\$5,00	2		\$740,00	\$1.240,00
2002	36	\$5,00	\$5,00	2		\$360,00	\$1.600,00
2003	86	\$5,00	\$5,00	2		\$860,00	\$2.460,00
2004	49	\$5,00	\$5,00	2		\$490,00	\$2.950,00
2005	106	\$5,00	\$5,00	2		\$1.060,00	\$4.010,00
2006	110	\$5,00	\$5,00	2		\$1.100,00	\$5.110,00
2007	109	\$5,00	\$5,00	2		\$1.090,00	\$6.200,00
2008	83	\$5,00	\$5,00	2		\$830,00	\$7.030,00
2009	104	\$5,00	\$5,00	2		\$1.040,00	\$8.070,00
2010	100	\$5,00	\$5,00	2		\$1.000,00	\$9.070,00
2011	104	\$5,00	\$5,00	2		\$1.040,00	\$10.110,00
2012	82	\$5,00	\$5,00	2		\$820,00	\$10.930,00
2013	87	\$5,00	\$5,00	2		\$870,00	\$11.800,00
2014	106	\$5,00	\$5,00	2		\$1.060,00	\$12.860,00
2015	119	\$5,00	\$5,00	2		\$1.190,00	\$14.050,00
2016	87	\$5,00	\$5,00	2		\$870,00	\$14.920,00
2017	118	\$5,00	\$5,00	2	\$1.180,00	\$1.180,00	\$17.280,00
2018	120	\$5,00	\$5,00	2	\$1.200,00	\$1.200,00	\$19.680,00
2019	143	\$5,00	\$5,00	2	\$1.430,00	\$1.430,00	\$22.540,00
1873					\$3.810,00	\$18.730,00	

Fuente: Comisaría Municipal - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

En la tabla N° 21-3: Se puede apreciar según la base de datos del GAD Guano representa una recaudación de ingreso del cementerio municipal en los años de estudio 2017, 2018, 2019 de \$10.295, \$5.320, \$5.835 respectivamente, sin embargo, su recaudación anual debió ser de \$17.280 en el año 2017, \$19.680 en el año 2018 y un valor de \$22.540 en el año 2019. La administración del GAD Guano refleja una cartera vencida con relación a lo recaudado anual del 40.42% en el año 2017, 73.22 % en el año 2018, 74.11 % en el año 2019, afectando de tal manera a las finanzas del cementerio municipal y al cumplimiento de objetivos de la institución.

Gastos establecidos del cementerio del GADM Guano.

Al no contar con información financiera de gastos del cementerio municipal, se indago el procedimiento de egresos del presupuesto recaudado por el cementerio municipal.

Tabla 21-3: Egresos del cementerio municipal del GAD Guano

Egresos del cementerio municipal del GAD Guano			
Año	2017	2018	2019
Materiales de limpieza	\$ 5,27		\$ 12,01
Materiales de aseo y herramientas	\$ 135,64		\$ 35,51
Herramientas	\$ 52,21		
Materiales de adecentamiento	\$ 488,64		
Prendas de protección			\$ 29,25
Permiso de funcionamiento ARCSA		\$ 277,92	\$ 283,68
Total, egresos	\$ 681,76	\$ 277,92	\$ 360,45
Sueldos y salarios	\$28.428,00	\$28.428,00	\$28.428,00
Comisario	\$1.212,00		
Secretaria	\$ 622,00		
Conserje	\$ 535,00		
Total, egresos anuales	\$29.109,76	\$28.705,92	\$28.788,45

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Vizquete J, 2021

Los encargados del cementerio municipal para ser uso de los ingresos deben realizar peticiones a través de oficios dirigidos a la máxima autoridad mediante los obtuvo dicha información, además se analizó que la mayor parte de egresos se ve concentrada en los gastos administrativos como es la cuenta de sueldos y salarios con un total de \$ 28.428,00 en cada año 2017, 2018, 2019 , y en mantenimiento del cementerio en el año 2017 tuvo un egreso de \$ 681,76, en el 2018 \$ 277,92, y en el año 2018 de \$360,00, de esta manera justificando las falencias de reestructuración y de nuevos proyectos para el cementerio municipal.

3.3.2.7. *Factor político legal*

En el factor político se verificó que el cementerio municipal del cantón Guano, cuenta con los permisos de funcionamiento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria-ARCSA, del cuerpo de bomberos y Dirección Provincial de Salud, sin embargo en la investigación de campo al cementerio municipal se verificó que no dispone de las licencias ambientales otorgadas por el Ministerio del Ambiente y no cumple con los parámetros que exige para la concesión del permiso de funcionamiento.

Las administraciones del cementerio municipal; incumplieron los artículos 77 numeral 1 letra a), 2 letra a) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; y la Disposición Transitoria primera del Reglamento para regular el funcionamiento de los establecimientos que prestan servicios funerarios, manejo de cadáveres y restos humanos, además más de la constitución

vigente, leyes orgánicas y ordinarias, la administración del cementerio debe regirse a la última Reforma a la Ordenanza N. 866 sin embargo es incumplida.

- Se mantiene en forma manual los procesos de administración del cementerio, ocasionando que se desconozca en forma oportuna la ubicación de los sitios disponibles como unidades de sepultamiento, obteniéndose tiempos de demora e insatisfacción de la ciudadanía, porque no se cuenta con una base de datos digitalizada del cementerio municipal.
- La Administración del cementerio municipal de Guano mantiene registros desde el año 2000, y no existe registros desde el año 1952 donde inició su funcionamiento, sólo existen algunos documentos que evidencian procesos de inhumación.

3.3.2.8. *Recursos humanos*

Con respecto a los recursos humanos del cementerio municipal no cuentan con una estructura funcional por ello cada empleado no tiene entendido sus funciones, esto justifica la existencia de una inadecuada gestión administrativa y financiera del cementerio municipal.

En la información catastral que custodia comisaria municipal se puede comprobar que existe la valores que se cobran sin respaldarse en la Ordenanza Vigente N. 866, sobre la tasa de arriendo de inhumación del cementerio municipal.

Tabla 22-3: Detalle de número de personas inhumadas en el cementerio GAD Guano.

Número de personas inhumadas en el cementerio municipal del cantón Guano																				
Mes/Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Enero	5	4	8	7	1	–	6	14	3	12	7	22	5	12	11	11	9	11	21	17
Febrero	4	3	4	8	4	4	12	17	11	9	10	6	4	4	12	6	4	4	9	8
Marzo	3	7	8	4	4	4	9	8	8	5	7	14	9	5	12	8	7	13	5	10
Abril	2	2	2	4	2	14	8	9	4	16	6	7	8	7	5	9	5	12	12	4
Mayo	1	8	4	6	10	11	5	3	13	11	11	6	11	4	8	10	4	11	13	13
Junio	1	7	7	12	10	9	10	9	7	3	9	9	9	5	9	12	10	10	9	19
Julio	1	6	1	7	2	12	4	15	7	10	8	9	15	9	10	11	9	6	5	9
Agosto	2	3	–	7	4	11	12	9	6	7	12	7	7	11	9	7	9	10	5	11
Septiembre	6	3	–	9	–	15	14	5	5	9	10	6	1	11	7	5	11	13	4	7
Octubre	10	17	2	12	10	13	11	7	7	7	8	5	4	7	7	13	10	13	8	13
Noviembre	11	5	–	5	–	5	9	11	9	6	5	5	7	6	7	16	5	10	11	12
Diciembre	4	9	–	5	2	8	10	2	3	9	7	8	2	6	9	11	4	5	18	20
Sub-total	50	74	36	86	49	106	110	109	83	104	100	104	82	87	106	119	87	118	120	143
Total	1873																			

• Se realizó un historial de datos concorde del año 2000 al 2019 para revisar la evolución las personas inhumadas en el cementerio municipal

Fuente: Comisaría Municipal - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.3.3. *Análisis vertical de los ingresos del cementerio municipal*

Tabla 23-3: Cedula presupuestaria del cementerio municipal

Cedula presupuestaria del cementerio municipal				
Código	Partida presupuestaria	Año 2017	Año 2018	Año 2019
		Ingreso recaudado	Ingreso recaudado	Ingreso recaudado
1.7.02.01.01	Arriendo cementerio	\$8.905,00	\$4.230,00	\$4.545,00
1.7.02.01.03	Ingreso cementerio	\$1.390,00	\$1.040,00	\$1.290,00
Total		\$10.295,00	\$5.270,00	\$5.835,00

Fuente: Dirección financiera - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Tabla 24-3: Análisis vertical de ingresos del cementerio

Análisis vertical		
2017	2018	2019
86,50%	80,27%	77,89%
13,50%	19,73%	22,11%
100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Dirección financiera - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Dentro del catastro del cementerio del cantón Guano se puede evidenciar que la recaudación del cementerio municipal en el año 2017 fue de \$ 10.295,00, donde su mayor concentración de ingreso se ve reflejado en la partida presupuestaria 1.7.02.01.01 que corresponde al arriendo cementerio con una aportación del 86,50%, y la diferencia del 13,50 % a la partida presupuestaria 1.7.02.02.03 correspondiente a ingreso cementerio.

Para el año 2018 en el catastro del cementerio municipal del GAD Guano se recaudó \$ 5.270,00, donde su mayor concentración de ingreso se ve reflejado en la partida presupuestaria 1.7.02.01.01 que corresponde al arriendo cementerio con un ingreso de \$4.230,00 que representa el 80,27%, y \$1.390,00 correspondiente al 19,73% a la partida presupuestaria 1.7.02.02.03 ingreso cementerio.

Finalmente, en el año 2019 en el catastro del cementerio municipal del GAD Guano se recaudó \$ 5.835,00, donde su mayor concentración de ingreso se ve reflejado en la partida presupuestaria 1.7.02.01.01 que corresponde al arriendo cementerio con un ingreso de \$4.545,00 que representa el 77,89%, y \$1.290,00 correspondiente al 22,11% a la partida presupuestaria 1.7.02.02.03 ingreso cementerio.

3.3.4. Análisis horizontal de ingresos del cementerio municipal

Tabla 25-3: Análisis horizontal de ingresos del cementerio municipal
Cedula presupuestaria del cementerio municipal

Código	Partida presupuestaria	Año 2017	Año 2018	Año 2019
		Ingreso recaudado	Ingreso recaudado	Ingreso recaudado
1.7.02.01.01	Arriendo cementerio	\$ 8.905,00	\$ 4.230,00	\$ 4.545,00
1.7.02.01.03	Ingreso cementerio	\$ 1.390,00	\$ 1.040,00	\$ 1.290,00
Total		\$ 10.295,00	\$ 5.270,00	\$ 5.835,00

Fuente: Dirección financiera - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Tabla 26-3: Análisis horizontal de ingresos del cementerio municipal
Análisis horizontal

2018 -3: 017		2019 – 2018	
Valor absoluto	Valor relativo	Valor absoluto	Valor relativo
-\$-4.675,00	-52,50%	\$ 315,00	7,45%
-\$-350,00	-3: 5,18%	\$ 250,00	24,04%
-\$-5.025,00	-48,81%	\$ 565,00	10,72%

Fuente: Dirección financiera - Administración Cementerio

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Una vez analizado los ingresos del cementerio municipal entre el año 2018 – 2017 se puede mencionar que el valor absoluto es de \$-4.675,00 que representa un valor relativo del -52,50% deduciendo que el ingreso del cementerio posee un decremento que no es apto para realizar mejoras en el mismo.

Para el análisis del año 2019 – 2018 se observa que el cementerio municipal ha tenido un incremento de ingresos del 10,72%, obteniendo una mayor concentración en la partida presupuestaria 1.7.02.01.03 con un 24,04% de ingresos.

3.3.4.1. Análisis de los aspectos importantes obtenidos del análisis horizontal y vertical al proceso de administración del cementerio municipal de Guano

En cuanto a las falencias obtenidas del análisis horizontal y vertical se puede manifestar:

- Una de las debilidades que el cementerio municipal es el incumplimiento de la ordenanza N. 866 ya que se cobra valores sin que sean respaldados.

- La información catastral del cementerio municipal que custodia comisaria municipal tiene que ser actualizada ya que existe datos desde el año 2000 y no desde 1952 donde inició su funcionamiento.
- El valor de cartera vencida del cementerio municipal no es contabilizado el mismo que es justificado por el financiero manifestando que no existe un catastro actualizado del cementerio municipal.

3.4. Diseño de la matriz FODA

Para el diseño de la matriz FODA, se determinará los factores internos (fortalezas - debilidades) y externos (oportunidades - amenazas) que tiene la dirección de Gestión Financiera, las cuales nos permitirán establecer estrategias para mejorar ciertos aspectos financieros y de gestión.

3.4.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos

Para conocer los factores internos y externos que intervienen en la gestión financiera de cementerio municipal, se realiza la ponderación y su respectiva calificación de acuerdo a los siguientes factores:

Tabla 27-3: Matriz de Evaluación

Factor	Factor	Valor
Fortaleza mayor	Oportunidad mayor	4
Fortaleza menor	Oportunidad menor	3
Debilidad menor	Amenaza menor	2
Debilidad mayor	Amenaza mayor	1

Fuente: Medio interno

Realizado por: Vizquete, J, 2021.

La sumatoria de los resultados obtenidos se los analiza de la siguiente manera: Si el resultado es mayor que 2,5 nos indica que existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades, en caso contrario el predominio es de las debilidades sobre las fortalezas, si el resultado es igual nos indica que la empresa se mantiene estable. De la misma manera se interpreta a las oportunidades y debilidades.

Tabla 28-3: Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores determinantes de éxito	Peso	Impacto	Total Ponderado
Oportunidades			
Incremento de la tasa de mortalidad	0,09	3	0,28
Convenio con universidades para fortalecer trabajos investigativos con beneficios para la sociedad	0,13	4	0,50
Contribución económica del gobierno a la gestión municipal	0,13	4	0,50
Control de organismos nacional que rigen el desempeño del cementerio municipal	0,13	4	0,50
Existencia de protocolos para la manipulación de cadáveres establecidas a nivel nacional	0,13	4	0,50
Programas y capacitaciones nacionales	0,09	3	0,28
Amenazas			
Inestabilidad política en el país	0,03	1	0,03
Inflación	0,03	1	0,03
Clausura del permiso de funcionamiento del cementerio por parte de ARCSA	0,03	1	0,03
Normativa sancionadora por el ministerio del ambiente	0,03	1	0,03
Asignación de recursos financieros por parte del estado para financiar proyectos y obras	0,03	1	0,03
Recorte del presupuesto por el organismo de control	0,03	1	0,03
No posee la provincia de Chimborazo con un crematorio	0,06	2	0,13
Desastres naturales	0,03	1	0,03
Pandemias sanitarias	0,03	1	0,03
Total	1		2,94

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Análisis:

Según los resultados obtenidos en la matriz F.E, la oportunidad relevante encontrada fue: control de organismos nacional que rigen el desempeño del cementerio municipal, mientras que la amenaza más latente para el cementerio municipal del GAD Guano es la clausura del permiso de funcionamiento del cementerio por parte del ARCSA. El resultado total de la ponderación tuvo un valor de 2,94, siendo un resultado positivo debido a que se encuentra por encima de la media, lo que implica que las oportunidades pueden ser aprovechadas de la mejor manera.

3.4.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos

Con la aplicación de la matriz EFI se obtuvo un resultado de 2,28 lo que significa que el cementerio municipal de GAD de Guano, es dinámico internamente, pero debe mejorar las debilidades para ser sólidamente competitivo y tomar mejores decisiones ante las competencias designadas a nivel local, como podemos demostrar en la siguiente tabla:

Tabla 29-3: Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores determinantes de éxito	Peso	Impacto	Total, ponderado
Fortalezas			
Excelente ubicación del cementerio	0,1	4	0,4
Permiso de funcionamiento vigentes	0,1	4	0,4
Ubicación de fácil acceso a las oficinas	0,075	3	0,225
Disponibilidad de personal directivo con título de tercer y cuarto nivel	0,075	3	0,225
Disponibilidad de recursos materiales para el desempeño del trabajo	0,1	4	0,4
Equipos tecnológicos actualizados	0,1	4	0,4
Personal capacitado en áreas tecnológicas y financieras	0,075	3	0,225
Incremento de valorización de plusvalía del cementerio	0,075	3	0,225
Debilidades			
Inadecuada gestión administrativa	0,025	1	0,025
No existe transparencia en la administración financiera de recursos públicos	0,025	1	0,025
Ordenanza desactualizada que rige el funcionamiento del cementerio	0,025	1	0,025
Incumplimiento de protocolos exigidos para la manipulación de cadáveres	0,025	1	0,025
Carencia de un software que ayude a la administración de operaciones administrativas – financieras del cementerio	0,025	1	0,025
No existe transparencia de información de los catastros de nichos en el cementerio	0,025	1	0,025
Amplia cartera vencida por cobrar sin contabilizar	0,025	1	0,025
No existe un plan estratégico del cementerio municipal	0,05	2	0,1
Falta de innovación de servicios funerarios en el cementerio	0,05	2	0,1
Carencia de señalización y áreas verdes	0,025	1	0,025
Total	1		2,90

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuet, J, 2021.

Análisis:

Según los resultados obtenidos en la matriz F.I, una de la mayor oportunidad encontrada fue: ubicación excelente del cementerio, permisos de funcionamiento vigentes, mientras que la amenaza más latente para el cementerio municipal del GAD Guano es la inadecuada gestión administrativa. El resultado total de ponderación tuvo un valor de 2,90, siendo un resultado positivo debido a que se encuentra por encima de la media, lo que implica que las fortalezas pueden ser aprovechadas de la mejor manera.

3.4.3. Matriz FODA

Tabla 30-3: FODA de la administración del cementerio municipal de Guano

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Excelente ubicación del cementerio	Incremento de la tasa de mortalidad	Inadecuada gestión administrativa	Inestabilidad política en el país
Permiso de funcionamiento vigentes	Convenio con Universidades para fortalecer trabajos investigativos con beneficios para la sociedad	No existe transparencia en la administración financiera de recursos públicos.	Inflación
Ubicación de fácil acceso a las oficinas	Contribución económica del gobierno a la gestión municipal	Ordenanza desactualizada que rige el funcionamiento del cementerio	Clausura del permiso de funcionamiento del cementerio por parte del ARCSA
Disponibilidad de personal directivo con título de tercer y cuarto nivel.	Control de organismos nacional que rigen el desempeño del cementerio municipal	Incumplimiento de protocolos exigidos para la manipulación de cadáveres.	Normativa sancionadora por el Ministerio del Ambiente
Disponibilidad de recursos materiales para el desempeño del trabajo	Existencia de protocolos para la manipulación de cadáveres establecidas a nivel nacional	Carencia de un software que ayude a la administración de operaciones administrativas – financieras del cementerio	Asignación de recursos financieros por parte del estado para financiar los proyectos y obras
Equipos tecnológicos actualizados	Programas y capacitación nacionales	No existe transparencia de información de los catastros de nichos del cementerio	Recorte de presupuesto por el organismo de control
Personal capacitado en áreas tecnológicas y financieras		Amplia cartera vencida por cobrar sin contabilizar	No posee la provincia de Chimborazo con un crematorio
Incremento de la plusvalía del cementerio		No existe un plan estratégico del cementerio municipal	Desastres naturales
		Falta de innovación de servicios funerarios en el cementerio	Pandemias sanitarias
		Carencia de Señalización y áreas verdes	

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.4.4. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son indispensables al momento de analizar cualquier institución para ellos es indispensable aplicar ratios a los estados financieros de la entidad.

3.4.4.1. Indicador de eficiencia

$$\text{Indicador eficiencia de ingresos} = \left(\frac{\text{Monto de ingresos ejecutados}}{\text{Monto de ingresos estimados}} \right)$$

Tabla 31-3: Indicador eficiencia de ingresos

Años	Monto de ingresos ejecutados	Monto de ingresos estimados	Indicador
2017	\$ 10.295,00	\$ 10.295,00	100,00%
2018	\$ 5.270,00	\$ 15.189,17	34,70%
2019	\$ 5.835,00	\$ 15.072,50	38,71%

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación:

En el año 2017 se recaudó en su totalidad los ingresos planificados, lo que indica que se cumplió con la meta establecida, mientras que en el año 2018 este apenas llego a cubrir el 34,70% y en el año 2019 se recaudó el 38,71% de lo programado. Lo que significa que el cementerio municipal no cumplió adecuadamente la función de recaudación de valores asignados.

3.4.4.2. Indicadores de gestión presupuestaria

$$\text{Indicador solvencia financiera} = \left(\frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}} \right)$$

Tabla 32-3: Indicador solvencia financiera

Años	Ingresos de gestión	Gastos de gestión	Indicador
2017	\$ 10.295,00	\$ 29.109,76	35,37%
2018	\$ 5.270,00	\$ 28.705,92	18,36%
2019	\$ 5.835,00	\$ 28.788,45	20,27%

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación:

El cementerio municipal muestra que el año 2017 dispuso del 35,37% para cubrir sus gastos por gestión, en el 2018 tan solo un 18,36% mientras que en el 2019 un 20,27%, teniendo un faltante del 64,63%, del 81,64 y el 79,73 en comparación de los gastos en cada año. Esto refleja que los ingresos recaudados no son suficientes para cubrir sus gastos de gestión.

3.4.5. Análisis general

De acuerdo a la investigación realizada, en base a las encuestas aplicadas a la población de la cabecera cantonal del GAD Guano, las cuales respondieron a cada interrogante; manifestando que la gestión administrativa del catastro de cantón Guano, es regular con un 43% en su gestión administrativa; están de acuerdo con el 45%, respecto a la atención al cliente que brindan los encargados del cementerio; por los precios emitidos para la adquisición de un nicho en el cementerio afirmaron que están de acuerdo en el 45% de la población; Por lo tanto, los habitantes desean que existan servicios adicionales como cambio de colores en la fachada, cremación, áreas verdes, plan de movilidad, servicio de funeraria, y recaudaciones en línea, en la agilidad de los trámites calificaron con un 55% de poco eficiente; con respecto a la administración del cementerio municipal del GAD, menciona que existe un 30% en la transparencia de los procesos; de este problema surge las quejas que no han recibido atención adecuada y si se presenta una queja en la unidad este proceso lleva de 1 – 7 día para poder ser solucionado o este puede ser más extenso ocasionado dificultad e inconformidad con los habitantes del cantón Guano.

Una vez desarrollada la entrevista a los administradores del cementerio, comisario municipal y financiero, se confirmó que el catastro del cementerio solamente funciona como unidad y no como departamento que no lleve algún tipo de contabilidad, desconocen todos los ingresos que entra por las ventas de un nicho. Al inicio de cada año se asignan útiles de oficina y en caso de faltante se ejecuta una solicitud por tal motivo la administración del cementerio solo desempeña el funcionamiento de dar títulos, permisos de arriendo de inhumación además expreso que no existe anomalías o deficiencias en el cementerio.

El departamento financiero es encargado de velar los ingresos del municipio y no solo de unidades por lo tanto el catastro es manejado en su totalidad, el cual repercute en una inoportuna administración afectando en captación de ingresos y el desarrollo de la imagen del cementerio municipal.

Se puede concluir que hasta el momento en la institución no se ha ejecutado una investigación de este tipo, siendo trascendental el tema propuesto ya que permitirá conocer, interpretar, analizar y evaluar los recursos disponibles, para luego concluir y dar recomendaciones para el Diseño de un modelo de gestión financiera para el manejo del catastro de la entidad. En tanto la verificación de la idea a defender se determina la viabilidad del trabajo de titulación para la posterior propuesta que se encontrará desarrollada en el capítulo III.

3.5. Tema

Diseño de un modelo de gestión financiera para el manejo del catastro del cementerio municipal “Parque del recuerdo” del GAD Guano, provincia de Chimborazo.

3.6. Introducción

Los motivos fundamentales que llevan a plantear y desarrollar esta investigación tienen que ver sin duda con la demostración de las fallas o las debilidades en la administración del cementerio “Parque el recuerdo” del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guano que influye negativamente en el logro de sus objetivos institucionales, en el crecimiento y desarrollo de los mismos.

Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos del Cementerio municipal “Parque el recuerdo” del cantón Guano para reducir las debilidades presentadas en el estudio de campo, a fin de facilitar la toma de decisiones con base en el conocimiento de la situación existente de su desarrollo histórico, para la incorporación de un nuevo modelo de gestión.

El diseño de un modelo de gestión financiera para el catastro del cementerio municipal “Parque el recuerdo” del GAD Guano, provincia de Chimborazo, surge de la detección de la existencia de información desactualizada en el catastro municipal de la institución, por lo que actualmente no trabajan con datos reales. Es por ello que, a través de este modelo de gestión financiera, pretende hacer un aporte significativo, que contribuya a generar cambios positivos en beneficio de la institución y sus ciudadanos.

3.6.1. Ubicación Geográfica

País: Ecuador

Provincia: Chimborazo

Cantón: Guano

Al norte de la Provincia de Chimborazo, entre las coordenadas 01°36'10" de grados de latitud sur, 81° de latitud oeste, 0°6'30" del meridiano de Quito, 0°11'30" de latitud occidental.



Figura 3-3: Mapa de ubicación del cantón Guano

Fuente: *Google Maps*

Guano, está ubicado en la Provincia de Chimborazo, a una altura de 2683 metros de la cabecera cantonal. Está limitado al norte, con varios cantones de la Provincia de Tungurahua; al sur; con el Cantón Riobamba; al este con el río Chambo; y al oeste, con el Cantón Riobamba y una pequeña parte de la Provincia de Bolívar.

El Cantón Guano está formado por dos parroquias urbanas: La matriz y el Rosario. Y por nueve parroquias rurales: Ganando, La Providencia, San Andrés, San Gerardo, San Isidro, San José de Chazo, Santa Fe de Galán y Valparaíso. Posee una superficie de 473.3 Km² que representa el 7% de territorio de la Provincia de Chimborazo. El cantón Guano posee un clima templado con estaciones marcadas: seca, lluviosa, y verano frío; presentando una temperatura media de 16°C.

3.7. Antecedentes

Reseña Histórica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

Vicente Rocafuerte, uno de los grandes mandatarios del Ecuador en los primeros años de la República, fue presidente de la Convención Nacional reunida en Cuenca, en la que se aprobó el decreto de cantonización de Guano el 17 de diciembre de 1845. El general José María Urbina, Ministro de Gobierno, que firmó el ejecútase de cantonización de Guano, en Cuenca, el 20 de diciembre de 1845. Fue también presidente del Ecuador. (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, 2019).

Mediante Ordenanza aprobada por el Concejo Municipal de Guano Pública da en el Registro Oficial N° 158 de 23 de junio de 2011, se cambió la denominación de Ilustre Municipalidad de Guano a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano.

3.7.1. Alcance

La presente propuesta se desarrolla para cumplir las actividades propicias mediante estrategias que solucione las problemáticas existentes para cumplir los servicios brindados de manera eficiente y eficaz que fortalezca los procesos del manejo de catastro y la contabilidad dentro de la unidad encargada del cementerio municipal “Parque el recuerdo” del cantón Guano.

3.7.2. Objetivo General de la propuesta

Proponer un Modelo de Gestión Financiera para el manejo del catastro del cementerio municipal “Parque el recuerdo” del GAD Guano, provincia de Chimborazo.

3.8. Creación de Filosofía corporativa de la unidad encargada del cementerio municipal

3.8.1. Misión

Somos una entidad que ofrece un servicio funerario y cementerio, mediante procesos, procedimientos y operaciones para la facilitación del mismo, logrando así cumplir las expectativas y necesidades de los usuarios, aplicando ética, responsabilidad, honestidad con valores sociales, proporcionando a la población apoyo para afrontar la pérdida de un ser querido, a través de la excelencia en el servicio, reflejada en la calidad y sentido humano.

3.8.2. *Visión*

Fortalecernos como una entidad líder en la prestación integral de servicios funerarios y cementerio, a través de una atención personalizada con altos estándares de calidad en la atención a nuestros clientes, apoyados de una cultura organizacional integral, con el talento humano capacitado con la disponibilidad de instalaciones adecuadas y modernas.

3.8.3. *Valores*

- **Integridad:** Al momento de realizar cualquier actividad que se lleve a cabo dentro de la organización que se encuentre ligada a los principios que posee cada una de las personas que la conforman la unidad encargada del manejo del cementerio.
- **Responsabilidad:** En cada una de las funciones que se encuentran delegadas a todos los colaboradores para poder desarrollar las metas buscadas por la unidad encargada del cementerio.
- **Amabilidad:** Indispensable al momento de tratar con las demás personas dentro de la organización y con los usuarios.
- **Respeto:** Es indispensable fomentar firmemente este valor en todas las personas que conforman la organización ya sean colaboradores, compañeros o usuarios.
- **Compromiso:** Para todos quienes realicen una actividad en la organización y poder alcanzar los objetivos planteados y superar las expectativas de los usuarios.

3.9. Propuesta del organigrama estructural para el GAD Guano.

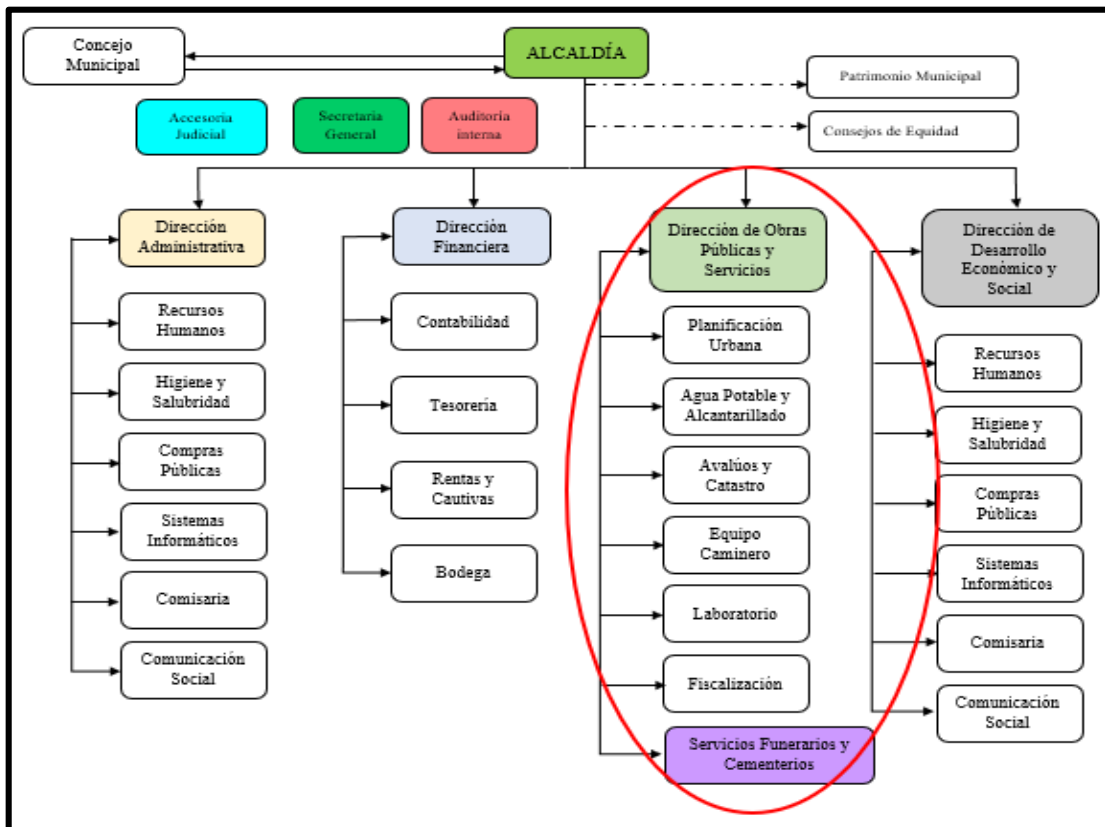


Figura 4-3: Organigrama estructural del GAD Guano
Elaborado por: Vizúete, J, 2021.

3.9.1. Organigrama estructural del departamento servicios funerarios y cementerio

Con esta nueva estructura organizacional de servicios funerarios y cementerio se busca realizar tareas, funciones más acordes, tales como localización física de bóvedas, nichos, difuntos, gestión de ventas y marketing y por ende de pagos, entre otros servicios. Es decir que se generaría informes correspondientes sobre cualquier gestión, o responsabilidad asignada.

La modalidad de esta nueva estructura, permite obtener información en dos ámbitos:

- **Dirección:** Control Total, y;
- **Departamentos:** Informes y consultas

Para tal efecto se dispone al acceso de la gestión física del cementerio, una mejor administración, control y generación de nuevos servicios funerarios, con una difusión de cada uno de los servicios funerarios.

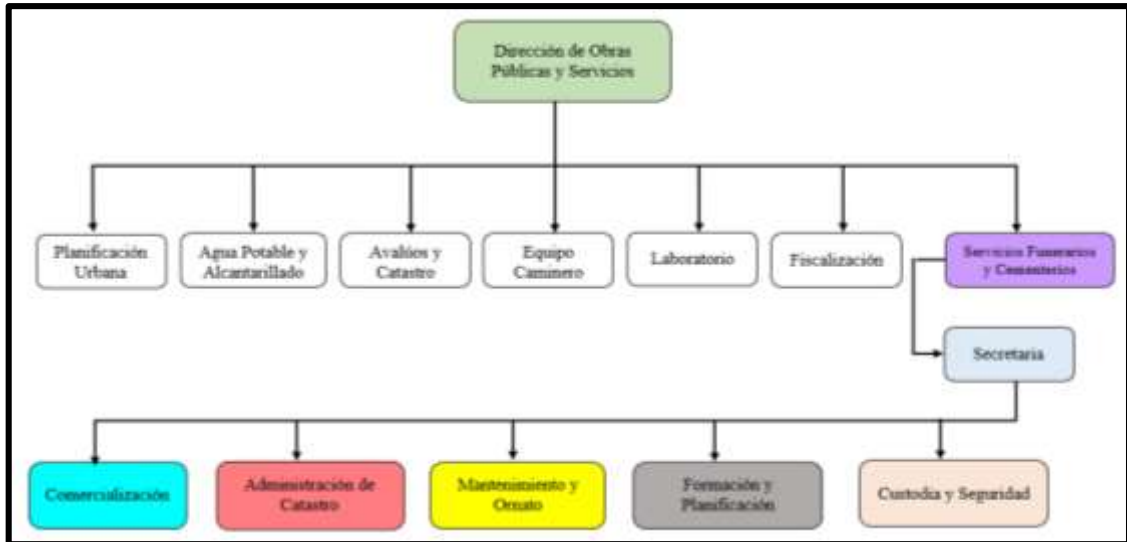


Figura 5-3: Estructura organizacional y de gestión de cementerio
 Elaborado por: Vizueté, J, 2021.

3.9.1.1. Estructura funcional por unidad del departamento servicio funerarios y cementerio

a. Unidad de comercialización

Esta jefatura es la encargada de dirigir, organizar y controlar la sección de comercialización de la unidad de servicios funerarios y de cementerio del cantón Guano. Esta sección o departamento, estará dividida jerárquicamente de un Supervisor de ventas y un Asesores de ventas.

Para tal efecto se debe funciones específicas y relevantes detalladas a continuación:

Funciones

- Preparar planes y presupuestos de ventas, en base a los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes, estableciendo metas y objetivos.
- Diseñar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas y marketing, por lo que el reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores debe ser lo más efectivo posible.
- Compensar, motivar y guiar a la fuerza de venta.
- Monitorear la sección o departamento, controlar que el procedimiento de ventas, se esté llevando cabo de la forma idónea y que sus representantes sean buenos ciudadanos corporativos.
- Seleccionar estrategias y tácticas, necesarias para obtener los resultados esperados.
- Desarrollar actividades a manera de apoyo para la fusión de las ventas con el marketing.

- g) Realizar otras funciones que le encargue el jefe de la unidad de servicios funerarios y cementerio general del cantón Guano.

Requisitos Mínimos

- a) Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con el cargo a ejercer.
- b) Amplia experiencia en la conducción de programas relacionados con el cargo
- c) Capacidad especializada en el campo de su competencia.

b. Unidad de administración catastral

La creación y el mantenimiento de una base de datos, requiere de tiempo completo por lo que el profesional a cargo de esta sección debe poseer es un conocimiento profundo de la administración de datos y del funcionamiento adecuado del sistema y demás servicios de índole técnica relacionada (redes sociales). Esta sección o departamento, estará dividida de un Asistente operador de base de datos y estadística o de un Asistente técnico y de mantenimiento de red informática.

Funciones

- a) Definición de la estructura de almacenamiento y del método de acceso adecuado.
- b) Administrar la actividad de los datos ingresados a la red informática.
- c) Definir con exactitud cuál es la información que debe mantenerse en la base de datos.
- d) Decidir cómo se representará la información en la base de datos almacenada.
- e) Garantizar la disponibilidad de información y la base de datos para los usuarios internos.
- f) Asegurar la confiabilidad de la información para los usuarios de los servicios funerarios y cementerio en la red informática.
- g) Concesionar autorización para el acceso a la base de datos.
- h) Confirmar la seguridad de la base de datos
- i) Definir procedimientos de respaldo y recuperación de la base de datos
- j) Supervisar el desempeño y responder a cambios en los requerimientos.

Requisitos Mínimos

- a) Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con el cargo a ejercer.
- b) Amplia experiencia en la conducción de programas relacionados con el cargo
- c) Capacidad especializada en el campo de su competencia.

c. Unidad de mantenimiento y ornato

El cuidado del ornato del cementerio general del cantón Guano, requiere de una conservación de cada una de las áreas verdes del camposanto, se debe promover un ambiente sosiego, tranquilidad para los deudos de los fallecidos, y usuarios en general. Esta sección o departamento, estará conformada de un Jardinero y de un Obrero de Manteamiento y Servicios Generales.

Funciones

- a) Ejecutar las acciones que, en materia de ornato y áreas verdes, se deriven de lo que establece el reglamento del cementerio.
- b) Coordinar con otras entidades relacionadas ornato y áreas verdes actividades a fin de establecer o aplicar aquellas medidas que se consideren necesarias para el mejor cumplimiento de sus funciones.
- c) Elaborar el Programa Operativo Anual a la Jefatura de Servicios Funerarios y Cementerio, para garantizar los recursos necesarios.
- d) Llevar a cabo el reporte mensual del programa operativo anual.
- e) Llevar a cabo las actividades necesarias para la conservación y mantenimiento de las áreas verdes.
- f) Cuidar que todas las áreas verdes cuenten con la señalética necesaria para promover el respeto y cuidado de estos sitios.
- g) Cumplir con la limpieza de las áreas verdes y su ornato
- h) Coordinar con CNEL de Guano referente al alumbrado público mantenimiento de luminarias y equipos eléctricos que se encuentren instalados o sean necesarios, así como embellecimiento del entorno.
- i) Establecer una correcta recepción, conservación y envío de los archivos de acuerdo a las necesidades de la sección o departamento.
- j) Atención a la ciudadanía con amplio sentido de respeto y amabilidad, orientándoles en el caso necesario.
- k) Cumplir con todas las actividades asignadas por el jefe de la unidad de servicios funerarios y cementerio.

Requisitos Mínimos

- a) Estudios relacionados con el cargo a ejercer.
- b) Amplia experiencia en la conducción de programas relacionados con el cargo
- c) Capacidad especializada en el campo de su competencia.

d. Unidad de Formación y planificación

Esta sección o departamento, estará conformada de capacitadores y de un Planificador.

Funciones

- a) Formular y controlar la ejecución del Plan Estratégico y Plan Operativo, en concordancia con los lineamientos estratégicos aprobados por el GAD municipal del cantón Guano
- b) Conducir las acciones de evaluación de la gestión, formular los informes de gestión
- c) Ejecutar y controlar los proyectos con alta calidad, seguridad y costos d) económicamente adaptados, de acuerdo a la normatividad vigente.
- d) Coordinar y controlar el desarrollo e instalación de la documentación técnica,
- e) Controlar y supervisar la adecuada y oportuna implementación de medidas
- f) correctivas en el área de su responsabilidad, que se deriven del resultado de las acciones de control practicadas por la Auditoría Interna y Externa.
- g) Conducir el proceso de planeamiento estratégico de la Unidad de Servicios funerario y cementerio, identificando amenazas y oportunidades, planificando acciones, controlando los resultados.
- h) Realizar otras funciones que le asigne el jefe de la Unidad de Servicios Funerarios y cementerio, y aquellas que por iniciativa propia conlleven a mejorar la eficiencia de sus funciones.

Requisitos Mínimos

- a) Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con el cargo a ejercer.
- b) Amplia experiencia en la conducción de programas relacionados con el cargo
- c) Capacidad especializada en el campo de su competencia.

e. Unidad de custodia y seguridad

La sección de custodia y seguridad del cementerio del GAD Guano, se debe caracterizar por el respeto a la dignidad humana, por lo que quién ejerza la jefatura es aquel cuya autoridad emana de su propio ejemplo, habilidad, conocimiento técnico, capacidad de ejecución, se basa en el elevado patrón de disciplina y eficiencia que se exige a sí mismo a subalternos, otra palabras es un profesional que logra que personas bajo su mando realicen las tareas más difíciles, motivados muchas veces por la vocación de servicio, responsabilidad ejemplo, entre sus funciones son:

Funciones

- a) Conocer perfectamente su actividad, buscando el perfeccionamiento constante y la actualización técnica.
- b) Mantener a sus subalternos bien informados, dentro de lo que permite el principio de comunicación efectiva.
- c) Verificar siempre si las directivas han sido bien comprendidas, ejecutadas y fiscalizadas.
- d) Inspirar el profesionalismo y el espíritu de equipo.
- e) Asumir total responsabilidad por sus actos.
- f) Ejercer un control rígido sobre aquello que se encuentran bajo su responsabilidad directa.
- g) Establecer los horarios de custodia y seguridad.
- h) Desarrollar un Análisis de los riesgos de seguridad en los puestos de servicio.
- i) Elaborar procedimientos sobre cómo actuar en casos específicos.
- j) Mantener en los puestos de servicio archivos actualizados que contengan las, libros de registro de incidentes, planillas de control, entre otros.
- k) Instruir y motivar a los profesionales bajo su mando para desempeñar la actividad de seguridad.
- l) Tratar de compensar las deficiencias técnicas de los individuos a través de conferencias, cursos, entre otros.
- m) Verificar el estado de conservación y el funcionamiento de los equipos existentes, comunicando de inmediato las irregularidades.

f. Integrantes del departamento de custodia y seguridad

Esta sección o departamento, puede dividirse en jerarquías de diferentes maneras y son:

- Supervisor de custodia y seguridad
- Guardias de custodia y seguridad

Requisitos mínimos

- a) Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con el cargo a ejercer.
- b) Amplia experiencia en la conducción de programas relacionados con el cargo
- c) Capacidad especializada en el campo de su competencia.

3.10. Flujos de procesos para brindar el servicio del cementerio municipal “Parque el recuerdo”

3.10.1. Flujograma de permiso de inhumación

Tabla 33-3: Flujograma, solicitar permiso de inhumación

Procedimiento			
Solicitar permiso de inhumación			
Departamento			
Comercialización			
		Actividad	Tiempo (min)
●		Inicio	0
	●	Solicitar servicio de inhumación	1
	●	Pedir información relacionada a la compra de un nicho	3
		●	
		Brindar información necesaria	5
		●	
		Aceptar el servicio	2
	●	Revisar las cláusulas del contrato.	10
		●	
		Receptar y revisar los documentos requeridos.	10
		●	
		Firmar el contrato.	5
	●	Realizan el pago del servicio.	7
●		Fin.	0
Total			43 min

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

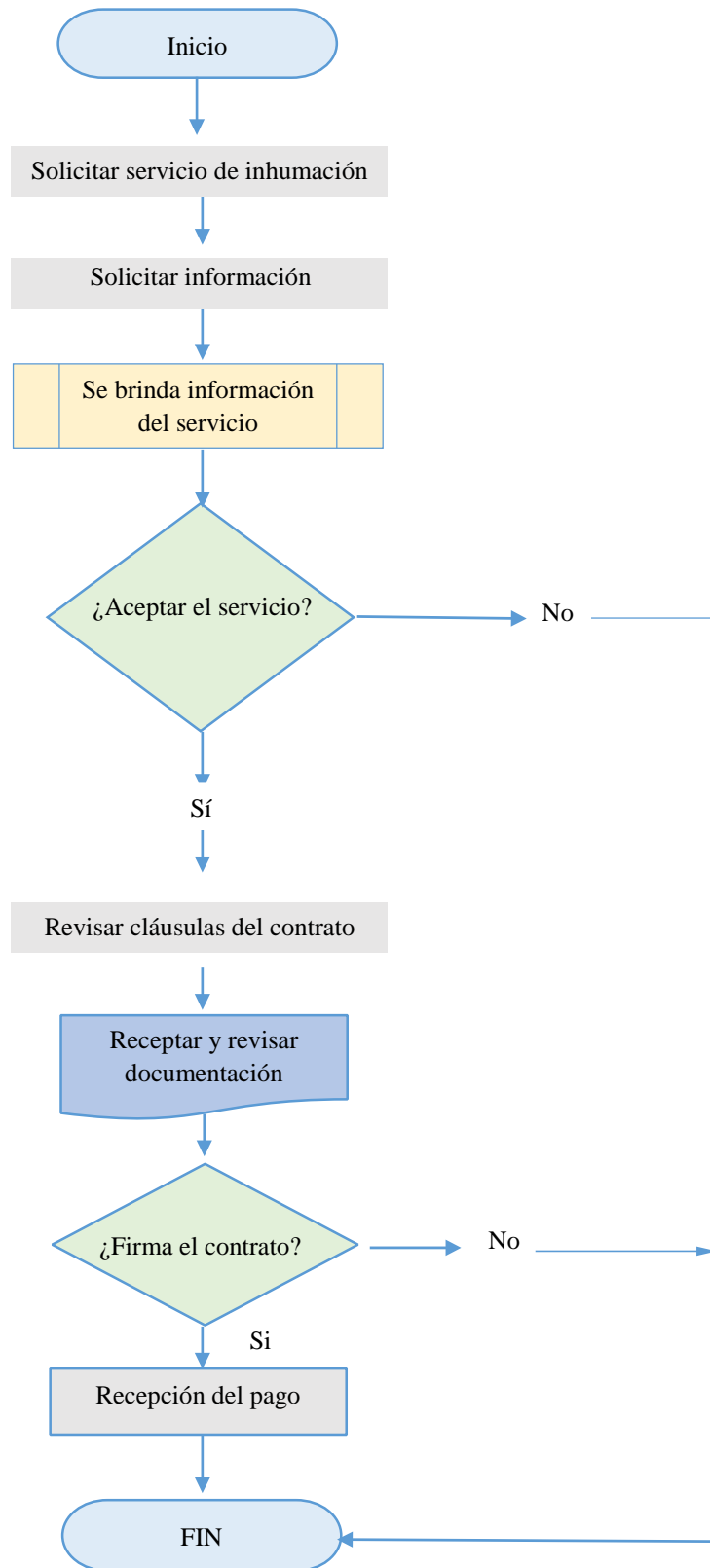
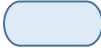





Gráfico 10-3: Flujograma, solicitar permiso de inhumación
 Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.10.2. Flujograma de inhumación

Tabla 34-3: Flujograma de inhumación

Procedimiento					
Ingreso e inhumación					
Departamento					
Ventas					
				Actividad	Tiempo (min)
●				Inicio	0
	●			Se realiza la individualización de la parcela.	5
		●		Se procede a abrir la fosa	8
	●			Se receipta los restos.	4
			●	Aceptación de la ceremonia.	2
	●			Se realiza la ceremonia de entierro	30
	●			Se cierra la tumba	8
	●			Se coloca el arreglo floral	3
●				Fin.	0
Total					60

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vizquete, J, 2021.

3.10.3. Flujograma de inhumación

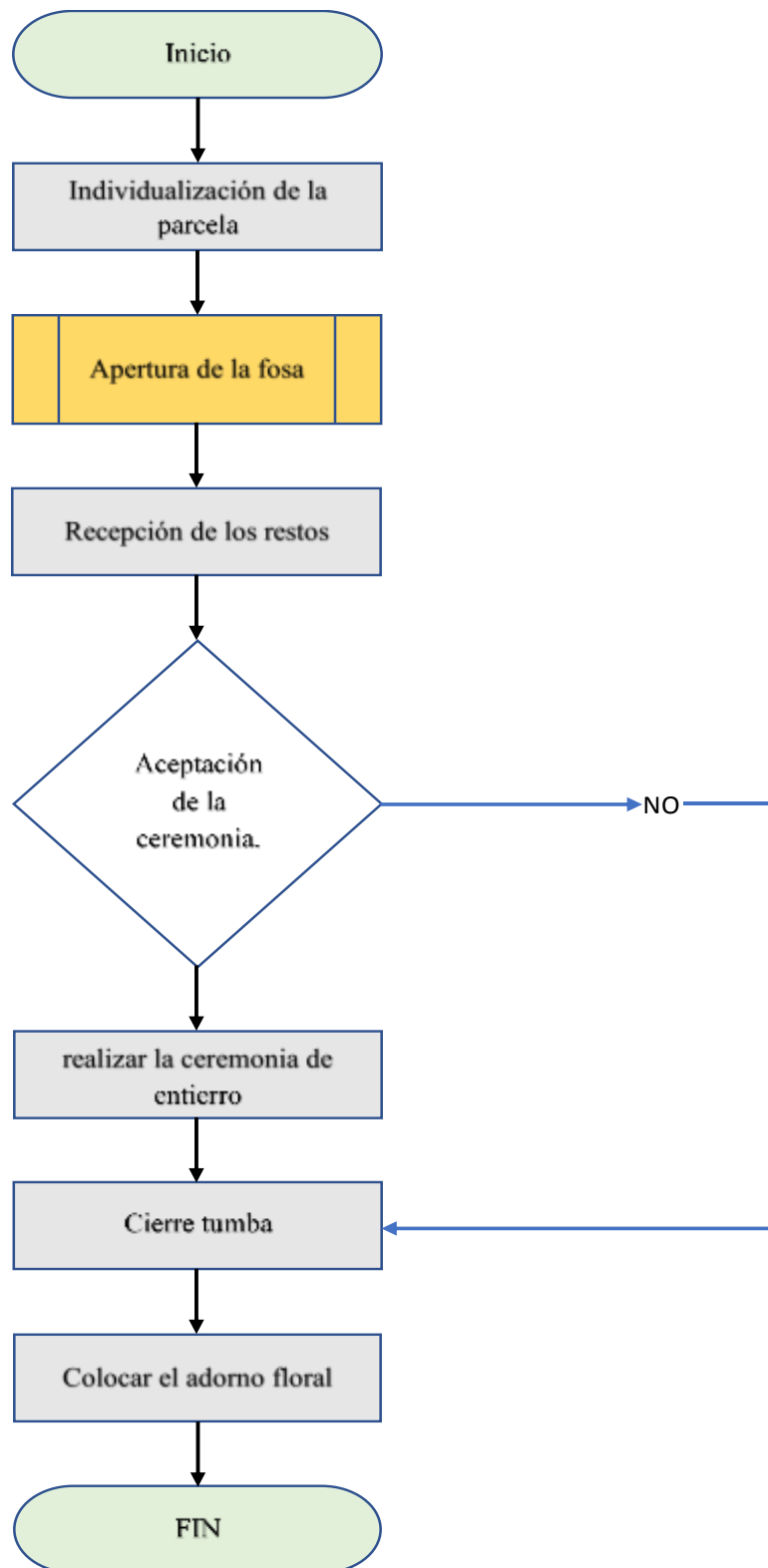


Gráfico 11-3: Flujograma de inhumación
Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.10.4. *Flujograma actual de proceso de control de cuentas por cobrar a través de tesorería*

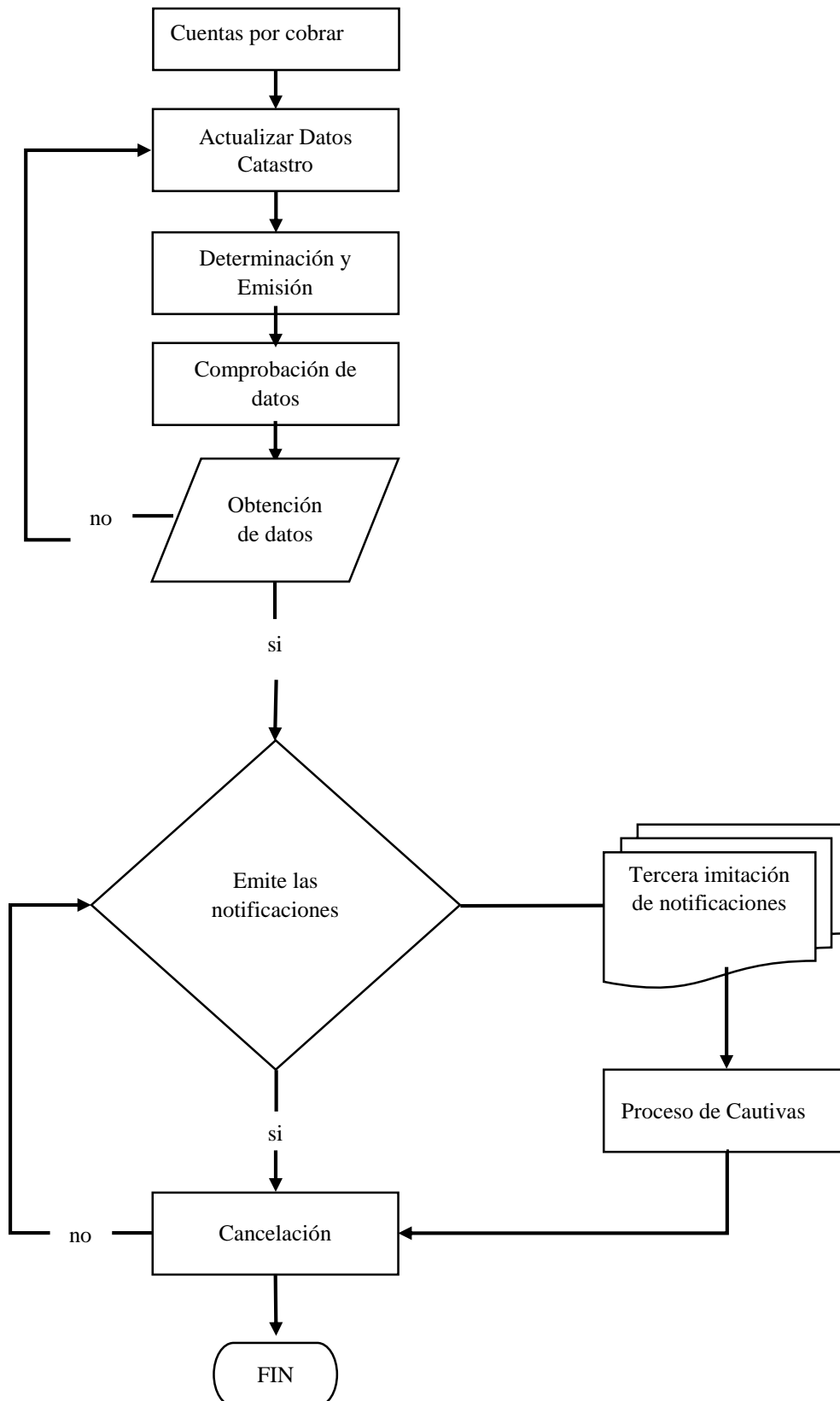


Gráfico 12-3: Flujograma, proceso de control de cuentas por cobrar a través de tesorería
Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.11. Estrategias basadas en el *Balanced Scorecard*

Cuando se concibe la misión y visión del departamento o servicios funerarios del cementerio, se da inicio a la autogestión, por lo que los recursos provendrían de recuperación de cartera por lo servicios brindados en la actualidad y por la prestación de nuevos servicios funerarios, a través de mandos integrales, funcionales y efectivos es decir cumpliendo cada tarea asignada y controlada eficazmente.

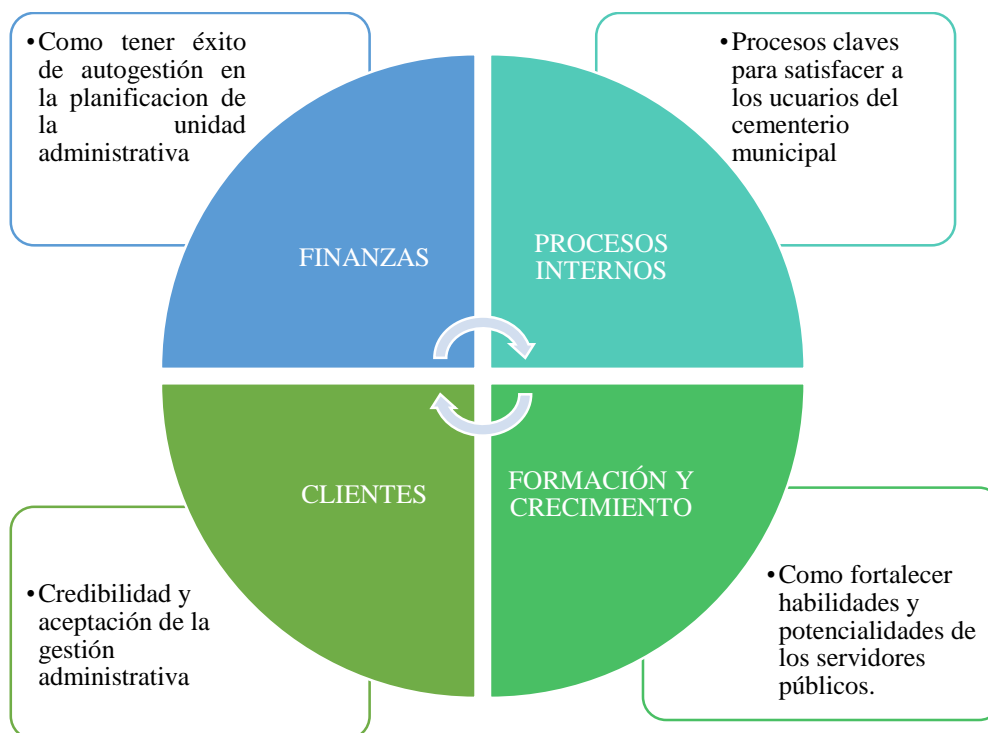


Gráfico 13-3: Estrategias basadas en el *Balanced Scorecard*

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Con estas herramientas de alta gerencia administrativa la unidad encargada del cementerio, se concibe a la capacitación y formación del talento humano como un sistema de comunicación, información y formación, no como un sistema de control, y para ello se rige por aspectos como:

- Financiero
- Clientes
- Proceso Interno
- Formación y Crecimiento

3.11.1. *Perspectiva Financiera*

Está orientada a establecer objetivos económicos adecuado para la departamento o servicios funerarios y cementerio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón, tales como manejo oportuno y adecuado de la información que de ella se deriva y saber gestionarla según el ciclo económico.

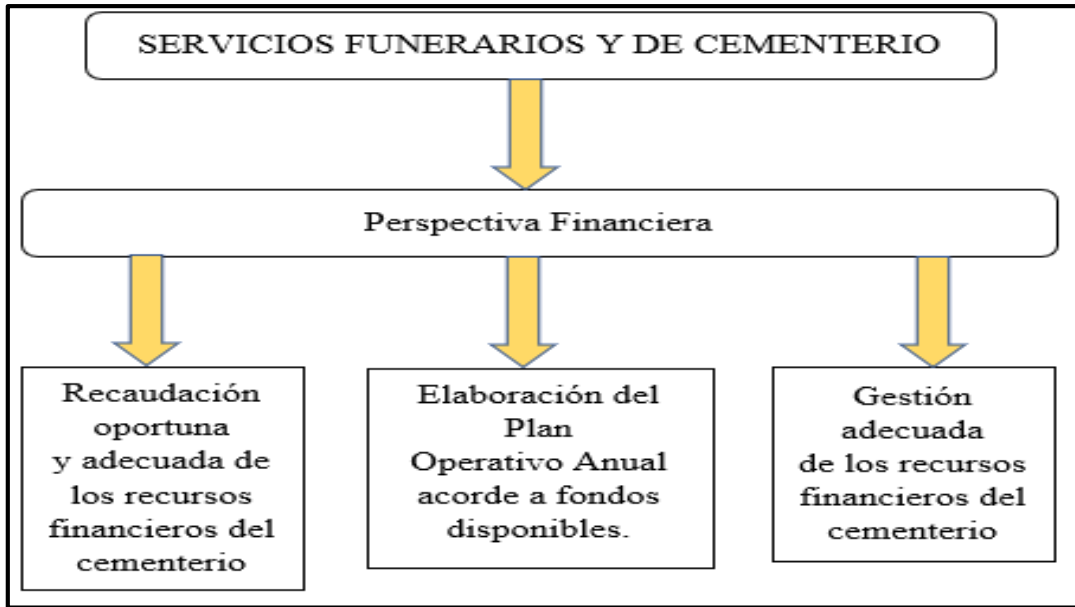


Figura 6-3: Perspectiva financiera de la unidad de servicios funerarios y cementerio
Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.11.2. *Perspectiva Clientes o Usuarios*

Los servidores públicos del servicios funerarios y cementerio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, deben atender a los contribuyentes con responsabilidad, esmero, calidez y, buen trato, previo conocimiento de los procedimientos que los orienten, también esta perspectiva tiene relación con la entrega de productos y servicios de calidad a toda la ciudadanía sin diferencia de raza, nivel socio económico o creencias políticas o religiosas.

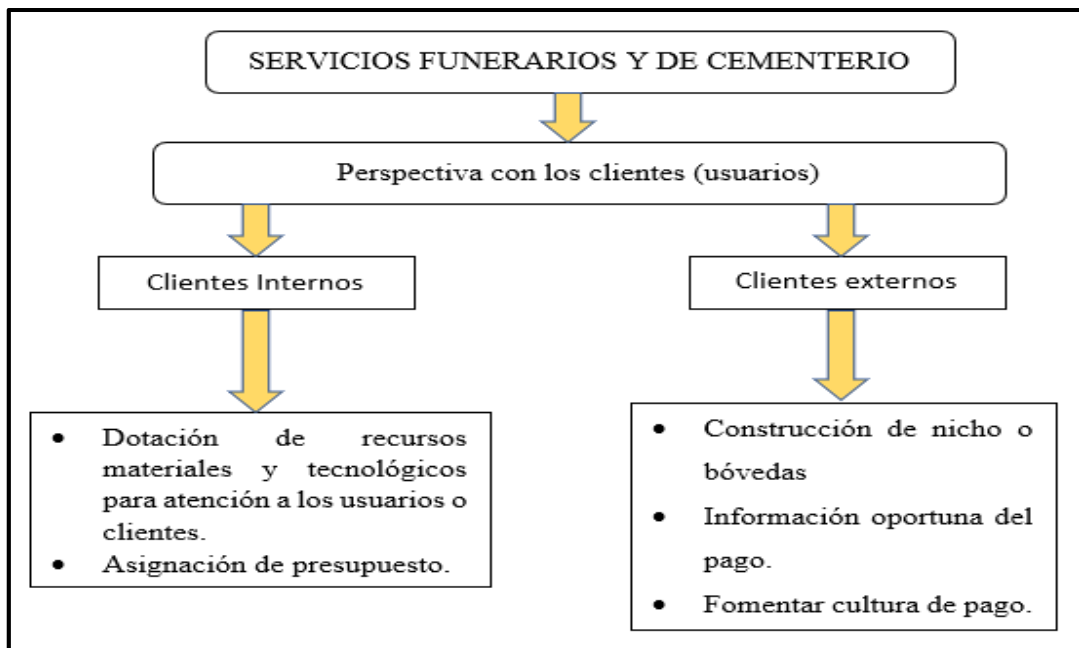


Figura 7-3: Perspectiva clientes para unidad de servicios funerarios y cementerio
Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.11.3. *Perspectiva Procesos Internos*

En esta perspectiva se trata de detectar deficiencias y corregirlas a tiempo los procesos críticos internos de la unidad de servicios funerarios y cementerio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, también se debe eliminar procesos que no agreguen valor para incorpora procesos innovadores y así obtener un cementerio de calidad.

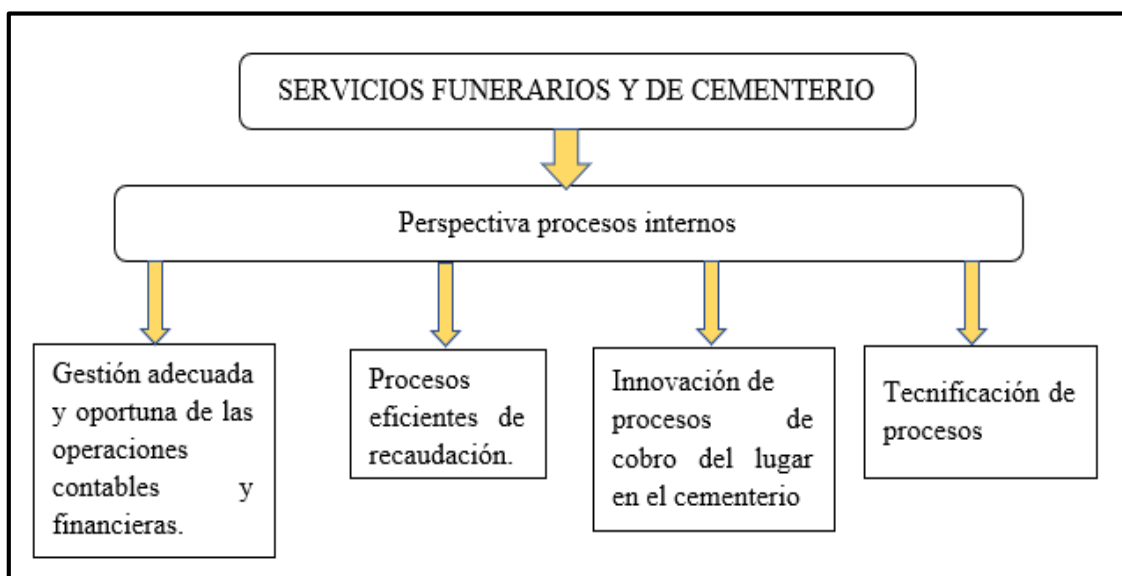


Figura 8-3: Perspectiva procesos internos
Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.11.4. *Perspectiva Formación y Crecimiento*

Para dar cumplimiento a la perspectiva formación y crecimiento de la unidad de servicios funerarios y cementerio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, debe impulsar el desarrollo de los conocimientos, habilidades, destrezas y competencias de los servidores públicos, mediante programas de inducción y capacitación periódica respecto a las funciones que desempeña, a efecto de contar con aportación de los nuevos conocimientos en beneficio de los procesos, administración y gestión.

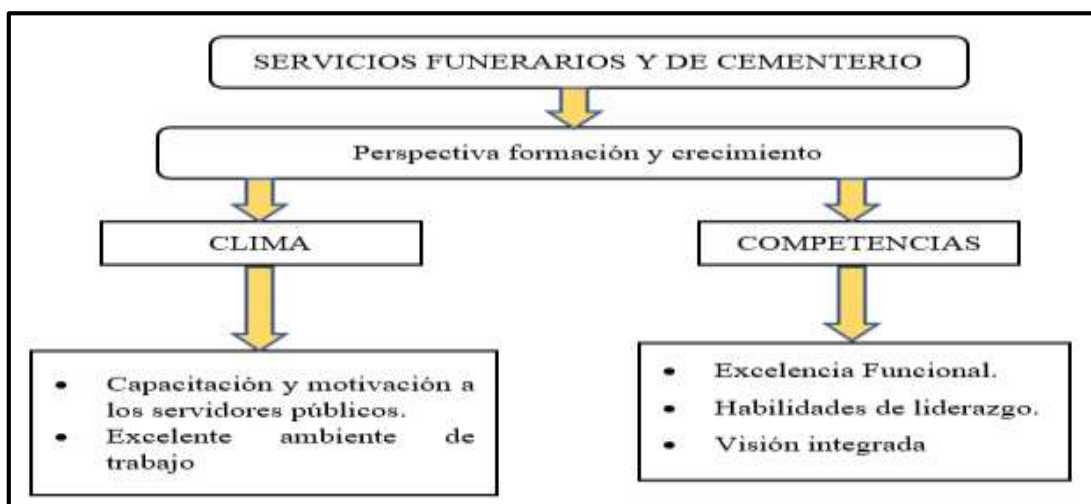


Figura 9-3: Perspectiva formación y crecimiento

Elaborado por: Vizúete, J, 2021.

3.11.4.1. *Manual de procedimientos para el cementerio municipal "Parque el recuerdo" del GAD Guano*

Para la realización de los análisis financieros tanto vertical como horizontal y la aplicación de los indicadores o ratios financieros, es necesario tomar en cuenta las siguientes políticas:

- Los estados financieros deben ser claros, precisos y tener todas las firmas de responsabilidad y legalidad
- Firma de la contador/a quien los realizó
- Firma de la directora financiera quien los revisó y aprobó
- Contar con los estados financieros de dos años consecutivos

Los análisis financieros serán realizados por la dirección financiera de forma mensual y serán emitidos a alcaldía para que se tomen decisiones en base a informes reales y precisos.

3.11.4.2. Captación y colocación presupuestaria

Tabla 35-3: Captación y colocación del presupuesto del cementerio “Parque el recuerdo”

Procedimiento	
Captación y colocación del presupuesto del cementerio municipal	
Objetivo	
Priorizar los proyectos mediante cálculos técnicos de estimaciones y proyecciones de los recursos financieros previstos, con los costos esperados de los proyectos a ejecutar.	
Responsables	Actividades
Comisaría municipal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorga el servicio de ocupación del suelo en el cementerio del GADM Guano 2. Mediante un análisis situacional realiza las estimaciones de crecimiento y mejoras del cementerio municipal 3. Solicita mediante oficio a la máxima autoridad que analice los requerimientos de crecimiento y mejoras del cementerio municipal
Tesorería	<ol style="list-style-type: none"> 4. Recauda los ingresos del cementerio y presenta un informe al financiero
Dirección Financiera	<ol style="list-style-type: none"> 5. Realiza una estimación provisional de ingresos y egresos del cementerio municipal para el próximo ejercicio financiero 6. Envía la información de la estimación de ingresos y egresos y peticiones de crecimiento y mejoras del cementerio al alcalde
Alcaldía	<ol style="list-style-type: none"> 7. Recibe la información 8. Revisa la información y realiza el cálculo definitivo de ingresos y egresos con la asesoría del jefe financiero y demás dependencias del GADM, y se da a conocer el límite de gasto a las cuales deben ceñirse 9. Solicita a la dirección de planificación que se desarrolle el orden cronológico para la realización de los proyectos de crecimiento y mejoras del cementerio municipal
Dirección de Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 10. Desarrolla calendarios en los cuales se realizará las reuniones para la priorización en la inversión 11. Envía los calendarios a Alcaldía para su aprobación
Alcaldía	<ol style="list-style-type: none"> 12. Recibe el orden cronológico 13. Revisa el orden cronológico, si se encuentran en fechas hábiles los aprueba caso contrario solicita las modificaciones pertinentes.
Dependencias del GAD Municipal	<ol style="list-style-type: none"> 14. Reciben la información 15. Elaboran los programas, subproyectos y proyectos de presupuesto 16. Envían la información a la Dirección Financiera
Dirección Financiera	<ol style="list-style-type: none"> 17. Recibe la información 18. Elabora el anteproyecto del presupuesto a través de cálculos de ingresos y egresos del cementerio municipal 19. Envía el anteproyecto a Alcaldía para su revisión
Alcaldía	<ol style="list-style-type: none"> 20. Revisa, aprueba o rechaza el anteproyecto de presupuesto 21. Se registra en el POA para su ejecución

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Análisis financieros

Tabla 36-3: Análisis Financieros

Procedimiento	
Análisis financieros	
Objetivo	
Determinar la situación financiera del GADM a través de la aplicación de ratios financieros, para la toma oportuna y adecuada de decisiones que encaminen al cumplimiento de los objetivos institucionales.	
Responsables	Actividades
Departamento de contabilidad	1. Emite a la dirección financiera los estados financieros correspondientes de la unidad del cementerio municipal
Dirección financiera	2. Recibe los estados financieros 3. Analiza los estados financieros, si están completos y cumplen con los requisitos de presentación se procede a realizar los indicadores financieros, caso contrario se pide la información pertinente al departamento de contabilidad. 4. Realiza los análisis financieros en forma horizontal y vertical y aplica ratios financieros 5. Realiza un análisis general de los resultados obtenidos de los análisis y de los indicadores financieros 6. Desarrolla un informe general de los resultados y adjunta los estados financieros. 7. Envía el informe a alcaldía
Alcaldía	8. Recibe el informe 9. Revisa y si los análisis están claros los aprueba, caso contrario devuelve al departamento financiero para que se haga los ajustes necesarios.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Proceso contable

Tabla 37-3: Proceso Contable

Procedimiento	
Proceso contable	
Objetivo	
Diseñar el proceso contable, con el fin de obtener estados financieros veraces y precisos para la toma de decisiones por parte de las autoridades del GAD municipal de Guano.	
Responsables	Actividades
Dirección financiera, dirección administrativa, dirección de obras públicas, dirección de Planificación.	1. Emiten a la dirección administrativa el requerimiento de adquisición del servicio.
Dirección Administrativa	2. Conjuntamente trabaja con el departamento de compras públicas u obras públicas para que se puedan cotizar los precios del servicio a adquirir
Compras públicas u obras publicas	3. Realiza el debido proceso en el portal Nacional de compras públicas y escoge la mejor opción tras análisis. 4. Reenvía la documentación a la dirección administrativa para que continúe el proceso
Dirección administrativa	5. Solicita certificación de partida presupuestaria
Departamento financiero	6. Recibe memorando en el cual se solicita certificación de partida presupuestaria 7. Analiza la documentación, emite rechaza la petición de partida presupuestaria 8. Envía documentación para que se procese el pago y registro correspondiente
Unidad de Contabilidad	9. Recibe la documentación analiza, acepta o rechaza la petición y continua con el proceso. 10. Envía a la unidad de tesorería que continúe con el trámite.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Cierre de caja

Tabla 38-3: Cierre de Caja

Procedimiento	
Cierre de Caja	
Objetivo	
Generar un proceso para el cierre y cuadro de caja, con el fin de lograr una relación entre los documentos de respaldo y los valores monetarios recaudados de forma diaria.	
Responsables	Acción
Tesorería	<ol style="list-style-type: none">1. Imprime reporte de las transacciones realizadas en el día.2. Realiza arqueo de caja de los valores recaudados.3. Ingresa en el parte de caja los valores recaudados por cada concepto.4. Realiza cierre de caja.5. Imprime el resumen diario de recaudación.6. Adjunta los respaldos correspondientes.7. Envía a contabilidad para que realice los trámites pertinentes del proceso
Contabilidad	<ol style="list-style-type: none">8. Recibe y analiza si la información está completa procede a firmar la documentación.9. Archiva la documentación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

3.11.5. Plan Operativo Anual

Tabla 39-3: Plan Operativo Anual

Plan operativo anual							
Objetivo general	Estrategia	Actividad	Meta	Tiempo previsto	Responsable	Presupuesto	
Optimizar los recursos públicos del cementerio municipal del cantón Guano	Financiera: Tener éxito de autogestión en la planificación de la unidad administrativa	Gestión adecuada de los recursos financieros del cementerio	Mejorar el uso de los recursos públicos del cementerio del GADM Guano	30 días	Financiero	0	
		Realizar sondeos trimestrales de las administración financiera del cementerio municipal		30 días	Alcaldía	0	
		Recaudar oportuna y adecuadamente los recursos financieros del cementerio		30 días	Tesorería	0	
		Levantar el 100% la información catastral del cementerio municipal del GADM Guano		30 días	Comisario	0	
	Procesos internos: Satisfacer a los usuarios del cementerio municipal		Dotación de recursos materiales y tecnológicos para atención a los usuarios o clientes	Organizar los procesos de comunicación internos y externos del GAD Guano	30 días	Bodega	0
			Asignación de presupuesto		30 días	Financiero	0
			fomentar cultura de pago		30 días	Comisario	200
			Sistematizar procesos administrativos		30 días	Planificación	0

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

	Gestión adecuada y oportuna de las operaciones contables y financieras		30 días	Financiero	0
	Procesos eficiente de recaudación		30 días	Tesorería	0
Clientes: Credibilidad y aceptación de la gestión administrativa	Innovación de procesos de cobro del lugar del cementerio	Controlar y evaluar políticas, normas vinculadas al desarrollo del cementerio municipal	30 días	Financiero	1000
	Tecnificación de procesos al 100%, esto permitirá eficiencia y eficacia en su desempeño		30 días	Planificación	1000
	Capacitaciones y motivación a los servidores públicos		30 días	Talento humano	2400
Formación y crecimiento: Fortalecer habilidades y potencialidades de los servidores públicos	Excelente ambiente de trabajo	Mejoramiento de los procesos dentro de los servicios que brindará el cementerio municipal	30 días	Talento humano	0
	Excelencia funcional		30 días	Servidores	0
	Habilidades de liderazgo		30 días	Financiero	0
	Visión integrada		30 días	Financiero	0

3.12. Políticas Financieras.

3.12.1. Alianzas estratégicas.

Las alianzas estratégicas son fundamentales al momento de querer implementar un plan de negocios ya que la misma es una arma primordial que atrae la atención de la mayoría de los habitantes por ser una publicidad visual, es por eso que el Cementerio Municipal Guano, ha acordado con entidad que tienen gran afluencia de personas diariamente, así como es las distintas, cooperativas de taxis y buses urbanos que son los que brindan movilidad a la ciudadanía del cantón, el de colocar propaganda en los transporte públicos para que de esta manera la población conozca más sobre los servicios funerarios y cementerios del cantón.

3.12.2. Capacitación al personal interno y de ventas.

Una de las maneras más eficaz de hacer que un negocio se mantenga un talento humano dentro de un ambiente de seguridad y conocimiento de los continuos cambios tecnológicos que existe hoy en el mundo contemporáneo que vivimos, es por eso que el cementerio del Guano debe implementar un porcentaje de su propuesta, para mantener en continua capacitación a su personal tanto interno como el externo y así lograr en enriquecer sus conocimientos y se adapten con facilidad a los continuos cambios técnicos, financieros y a su vez con su aporte intelectual ayuden a maximizar las ventas y rentabilidad de la organización.

3.12.3. Estrategias de mejora basada en un manual de procedimientos

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

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio del cantón Guano dentro del departamento Financiero, sección Tesorería, y la unidad encargada del cementerio existe un sin número de procesos entre los que se destaca por su esencia, la recaudación de impuestos municipales y la

recuperación de cartera vencida o coactivas. Siendo el proceso de coactiva vulnerable alcanzar su propósito, como lo es la recuperación oportuna de los valores adeudados por contribuyentes, la presente propuesta muestra sugerencias que pueden mejorar la cobranza de estos montos y el incremento de los ingresos municipales como gestión de cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.12.4. Política de gestión de servicios funerarios

En el marco legal este gobierno autónomo descentralizado municipal goza de plena autonomía y, en uso de su facultad legislativa puede dictar ordenanzas, crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras, como las que se proponen a continuación:

- a) El GADM Guano que goza de autonomía debe actualizar la ordenanza N 866 del 20 de octubre del 2016, en la misma rija precios justos de acuerdo a un análisis financiero y de mercado.
- b) Los cánones de arrendamiento, bien podrían ser recaudados anualmente, y en base a un porcentaje del sueldo básico unificado como lo estipula la ordenanza N. 866 del 20 de octubre del 2016 artículo 4, dependiendo del uso de las bóvedas o mausoleos.
- c) Evaluar al personal y establecer personal idóneo en cada puesto de trabajo.
- d) Fortalecer la imagen corporativa del cementerio municipal reestructuración de la fachada del cementerio municipal, agregando áreas verdes y señalización.
- e) Adjudicación por ventas de las bóvedas o terrenos para la construcción de mausoleos bajo estándares de diseño, espacio, custodia y seguridad.
- f) Implementar formas de pago aprovechando la tecnología de la globalización, ya podría ser recaudaciones en línea, cajeros automáticos.
- g) Innovar servicios funerarios con fines de captar ingresos que ayuden al desarrollo económico y financiero del cantón Guano.
- h) Normativa del uso de las vías libres de tránsito externas e internas del cementerio.
- i) Adquirir equipamiento necesario para inhumaciones y exhumaciones, como poleas mecánicas, camillas de material impermeable que cumpla con normas de bioseguridad y salud.
- j) Disponer de una fosa común, como lo determina el reglamento para el funcionamiento de cementerios respectivo.
- k) Contar con archivo de planos de construcciones aprobados por la municipalidad.

3.13. Proyecciones Financieras

3.13.1. Actualización catastral

Para conocer los ingresos del cementerio “Parque el recuerdo” del GADM Guano, se realizó la investigación de campo y la actualización de datos de la siguiente manera:

Ingresos por concepto ingresos e inhumación de cadáveres								
Año	Número de tumbas	Total tumbas	Valor metro cuadrado	Metro cuadrado	Valor ingreso	Total ingreso	Recaudación anual por inhumación metro cuadrado	Recaudación anual total
1952 - 1999	4729	4729	\$ 5,00	2	\$ 10,00		\$ 47.290,00	\$ 47.290,00
2000	50	4779	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 48.290,00
2001	74	4853	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 740,00	\$ 740,00	\$ 49.270,00
2002	36	4889	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 49.250,00
2003	86	4975	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 50.610,00
2004	49	5024	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 50.730,00
2005	106	5130	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.060,00	\$ 1.060,00	\$ 52.360,00
2006	110	5240	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 53.500,00
2007	109	5349	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 54.580,00
2008	83	5432	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 830,00	\$ 830,00	\$ 55.150,00
2009	104	5536	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.040,00	\$ 1.040,00	\$ 56.400,00
2010	100	5636	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 57.360,00
2011	104	5740	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.040,00	\$ 1.040,00	\$ 58.440,00
2012	82	5822	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 820,00	\$ 820,00	\$ 59.040,00
2013	87	5909	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 870,00	\$ 870,00	\$ 59.960,00
2014	106	6015	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.060,00	\$ 1.060,00	\$ 61.210,00
2015	119	6134	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.190,00	\$ 1.190,00	\$ 62.530,00
2016	87	6221	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 870,00	\$ 870,00	\$ 63.080,00
2017	118	6339	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.180,00	\$ 1.180,00	\$ 64.570,00
2018	120	6459	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 65.790,00
2019	143	6602	\$ 5,00	2	\$ 10,00	\$ 1.430,00	\$ 1.430,00	\$ 67.450,00
2020	200	6802	\$ 12,00	2	\$ 10,00	\$ 2.000,00	\$ 4.800,00	\$ 165.248,00
2021	210	7012	\$ 12,00	2	\$ 10,00	\$ 2.100,00	\$ 5.040,00	\$ 170.388,00
2022	158	7170	\$ 12,00	2	\$ 10,00	\$ 1.582,00	\$ 3.796,80	\$ 173.666,80
2023	166	7336	\$ 12,00	2	\$ 10,00	\$ 1.662,40	\$ 3.989,76	\$ 177.736,96
2024	175	7512	\$ 12,00	2	\$ 10,00	\$ 1.754,88	\$ 4.211,71	\$ 182.041,15

Figura 10-3: Ingresos por concepto de ingreso e inhumación de cadáveres
Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Al actualizar el catastro del cementerio municipal “Parque el recuerdo” del GAD Guano, obtendremos un incremento de 4,729 tumbas que no constan en la base de datos que custodia comisaria municipal, al año 2019, corte de estudio, se recaudó solamente \$ 5.835,00, en donde el siguiente cuadro indica la evolución de ingresos que debió recaudar el cementerio del GADM Guano. Para la proyección de los años 2022 – 2024 se tomó como referencia 5 años anteriores y realizado la respectiva media. Así para el año 2021, se registra 6.802 fallecidos, con un total de

ingresos anuales de \$ 165.248,00, en el 2021, 7.021 fallecidos con ingreso de \$ 170.388,00 anual, en el 2022, fallecidos con un ingreso de \$ 173.666,80 anual, para el 2013 un total de 7.336 fallecidos con un ingreso de \$ 177.736,96 anual y finalmente en el año 2024 con 7.512 fallecidos con un ingreso de \$ 182.041,15 anual los mismos que son respaldados por los artículos:

- Artículo 4 de la ordenanza 866 del 20 de octubre del 2016 que manifiesta “por la ocupación anual de las bóvedas municipales se cobrara una tasa del 3% del salario básico unificado por concepto de bóvedas para adulto y el 2% por concepto de bóvedas para niños”
- Artículo 7. La persona o personas que soliciten el arrendamiento de un sitio en el cementerio municipal, deberá presentar una solicitud al comisario municipal, para que realice el trámite correspondiente previo título que emitirá la jefatura de Rentas, Avalúos y Catastros para su pago respectivo en Tesorería. Por el periodo de 5 años, pudiendo ser renovados por un periodo similar previo el pago del respectivo arriendo. Pudiendo arrendar hasta dos metros cuadrados.

3.13.2. Asignación del precio en base costo y ordenanzas.

Los precios asignados al servicio del cementerio serán en base a los gastos estimados en su funcionamiento y mejoras de mismo.

Aquellas personas que quieren gozar del servicio básico los valores a ser cancelados serán:

Tabla 40-3: Asignación de precios por alquiler por inhumación

Precios estimados para el cementerio "Parque del recuerdo" del GADM Guano				
Servicios	VARIABLES	Precios	Precio unitario	Periodicidad
Ingreso de inhumación		\$ 10,00	\$ 10,00	Anual
Inhumación (Arriendo 2 metros cuadrados)		\$ 12,00	\$ 24,00	Anual
Permiso de funcionamiento		\$ 300,00	\$ 0,04	Anual
Subtotal		\$ 322,00	\$ 34,04	Anual
Gastos Administrativos	Sueldos y Salarios	\$34.848,00	\$ 4,86	Anual
	Agua	\$ 540,00	\$ 0,08	Anual
	Energía Electrica	\$ 720,00	\$ 0,10	Anual
Servicios básicos				
Cambio de colores en la fachada y señalización		\$ 3.000,00	\$ 0,42	Anual
	TOTAL	\$39.430,00	\$ 39,50	

*El cobro del arriendo del terreno por inhumación es del 3% del salario básico unificado, según el Registro oficial N. 866 que manifiesta en su art. 4

*El cobro del ingreso de inhumación está basado en el Registro oficial N. 866, que manifiesta en el art. 5

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Vizuete, J, 2021.

El valor a cancelar en ese duro momento de decir adiós a un ser querido es de \$39,50 por el primer año, para el segundo año se disminuye el precio de ingreso de inhumación y en adelante el valor a cancelar debe ser según la actualización de datos, en el caso de la inhumación se debe cancelar el 3% de un salario básico unificado, en gastos administrativos según la tabla sueldos y salario emitido por el ministerio de trabajo y los demás valores dependerían de la variación de precios o la inflación nacional.

3.13.3. Ingresos del cementerio “Parque del recuerdo”

En la siguiente tabla se demuestra los valores a recaudarse según la asignación del precio en base al mercado:

Tabla 41-3: Proyección de ingresos del cementerio municipal “Parque del recuerdo”

Proyecciones de ingresos del cementerio "Parque del recuerdo"						
Año	Número de fallecidos	Total tumbas	Precio unitario al ingreso	Precio anual	Total ingresos de número de fallecidos	Total ingresos de total tumbas
2021	200	6802	\$ 39,50	\$ 29,50	\$ 7.900,00	\$ 200.659,00
2021	210	7012	\$ 39,50	\$ 29,50	\$ 8.295,00	\$ 206.854,00
2022	158	7170	\$ 39,50	\$ 29,50	\$ 6.248,90	\$ 211.520,90
2023	166	7336	\$ 39,50	\$ 29,50	\$ 6.566,48	\$ 216.424,98
2024	175	7512	\$ 39,50	\$ 29,50	\$ 6.931,78	\$ 221.601,88

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Vizuete, J, 2021.

Cabe recalcar se ha realizado una estimación de precios para los años 2021 – 2024 de \$ 29,50 que se pagara desde el segundo año de ocupación de los servicios del cementerio “Parque del recuerdo”

3.13.4. Egresos del cementerio “Parque del recuerdo”

Para la estimación de egresos del cementerio “Parque del recuerdo” del GADM Guano se tomó en cuenta una tasa de inflación del 3% anual.

Tabla 42-3: Egresos del cementerio “Parque del recuerdo”

Egresos del cementerio municipal “Parque del recuerdo” del GAD Guano					
Variable / Año	2021	2021	2022	2023	2024
Materiales de limpieza	\$ 50,00	\$ 51,50	\$ 53,05	\$ 54,64	\$ 56,28
Materiales de aseo y herramientas	\$ 100,00	\$ 103,00	\$ 106,09	\$ 109,27	\$ 112,55
Materiales de adecentamiento	\$ 3.000,00	\$ 3.090,00	\$ 3.182,70	\$ 3.278,18	\$ 3.376,53
Prendas de protección	\$ 50,00	\$ 51,50	\$ 53,05	\$ 54,64	\$ 56,28
Servicios básicos	\$ 1.270,00	\$ 1.308,10	\$ 1.347,34	\$ 1.387,76	\$ 1.429,40
Permiso de funcionamiento ARCSA	\$ 300,00	\$ 309,00	\$ 318,27	\$ 327,82	\$ 337,65
Total egresos	\$ 4.770,00	\$ 4.913,10	\$ 5.060,49	\$ 5.212,31	\$ 5.368,68
Sueldos y salarios	\$ 34.848,00	\$ 35.893,44	\$ 36.970,24	\$ 38.079,35	\$ 39.221,73
Comisario	\$1.212,00				
Secretaria	\$ 622,00				
Guardia	\$ 535,00				
Conserje	\$ 535,00				
Total egresos anual	\$39.618,00	\$40.806,54	\$42.030,74	\$43.291,66	\$44.590,41

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Vizuete, J, 2021.

3.13.5. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son indispensables al momento de analizar cualquier institución para ellos es indispensable aplicar ratios a los estados financieros de la entidad.

3.13.5.1. Indicador de presión fiscal

$$\text{Indicador de presión fiscal} = \left(\frac{\text{Impuestos, tasa y contribuciones}}{\text{Número de difuntos}} \right)$$

Tabla 43-3: Indicador de presión fiscal

Año	Impuesto, tasa y contribuciones	N.- de difuntos	Indicador
2021	\$ 200.659,00	6802	\$ 29,50
2021	\$ 206.854,00	7012	\$ 29,50
2022	\$ 211.520,90	7170	\$ 29,50
2023	\$ 216.424,98	7336	\$ 29,50
2024	\$ 221.601,88	7512	\$ 29,50

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación:

En el año 2021 el cementerio municipal Parque del recuerdo ha recaudado el \$29,50 por cada usuario del cementerio los valores son repetitivos para los años 2021 – 2024, considerando así

que, año tras año los usuarios aportaran el \$ 29,50 siempre y cuando las variables no sean afectadas.

3.13.5.2. *Indicador de solvencia financiera*

$$\text{Indicador solvencia financiera} = \left(\frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}} \right)$$

Tabla 44-3: Indicador solvencia financiera

Año	Ingresos de gestión	Gastos de gestión	Indicador
2021	\$ 200.659,00	\$ 39.618,00	506,48%
2021	\$ 206.854,00	\$ 40.806,54	506,91%
2022	\$ 211.520,90	\$ 42.030,74	503,25%
2023	\$ 216.424,98	\$ 43.291,66	499,92%
2024	\$ 221.601,88	\$ 44.590,41	496,97%

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.

Interpretación:

El cementerio municipal actualizando los precios del servicio de arriendo contara para el año 2021 con el 506,48 % para cubrir sus gastos por gestión, en el 2021 con el 506,91%, en el año 2022 con el 503,25 %, mientras que en el 2023 un 499,92 % y para el año 2024 un 496,97 % teniendo así un sobrante del 406,48%, 406,91%, 403,25%, 399,92% y 396,97% en comparación de los gastos en cada año. Esto refleja que los ingresos recaudados son suficientes para cubrir sus gastos de gestión, además se podrá implementar nuevos servicios para la sociedad los mismo que generen mayores ingresos

3.14. Monitoreo y evaluación

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

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

3.14.1. *Monitoreo*

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

3.14.2. *Evaluación*

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

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

3.14.3. *Control*

El control y auditoria de gestión del GADM Guano, debe ser ejecutado por un equipo integrador del mismo, el presidente, vicepresidente tesorera y vocales tendrán la función de medir la gestión de del POA, con base al Art 2 de la Ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, que servirán de base para la programación presupuestaria.

CONCLUSIONES

- A través de la presente investigación se determinó el marco teórico y conceptual sobre los modelos de Gestión financiero, así como los antecedentes investigativos sobre la temática, con la finalidad de conocer la estructura, su desarrollo, funcionamiento, el cumplimiento de procesos, actividades y tareas que pueden ser de gran aportación en cualquier entidad ya sea pública o privada al aplicar el modelo de gestión.
- El resultado final de la investigación tras convertir los objetivos en hechos se puede manifestar que actualmente la información catastral de cementerio municipal está siendo almacenada de manera inadecuada sin ninguna actualización, contando con información desde el año 2000 y carece información desde 1952 fecha en donde inicio su funcionamiento. Esta situación hace que los recursos públicos del GAD Guano se vean afectados y no sean aprovechados para el bienestar de la ciudadanía.
- El análisis situacional del medio interno y externo del cementerio municipal ayudo a determinar las debilidades de la unidad encargada, en donde destaca que la unidad no cuenta al momento con un instrumento importante de trabajo como es un modelo de gestión financiero, lo que le ha impedido ejecutar los diferentes procesos y funciones de manera efectiva y eficiente además de realizar mejoras en el cementerio municipal en beneficio de la sociedad y del GAD Guano.
- Se concluye que el diseño de un modelo de gestión financiero para el manejo del catastro cementerio municipal "Parque del recuerdo" es 100% viable, ya que servirá como un instrumento para una adecuada administración, al ser valorado y comprobado a través de indicadores y proyecciones financieras, se puede determinar que los recursos públicos recaudados servirán de beneficios para la ciudadanía Guaneña.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere al personal administrativo, operativo y directivo socializar y ejecutar el "modelo de gestión financiera para el manejo del catastro del cementerio municipal del GAD Guano, provincia de Chimborazo", este instrumento investigativo ayudará a la optimización de recursos públicos y obtener mejores resultados administrativos y financieros para el cementerio municipal "Parque del recuerdo" y para la comunidad Guaneña.
- Debido al ritmo cambiante en la situación de nuevas leyes y reformas se recomienda ir siempre actualizando el análisis situacional de acuerdo a las necesidades del cementerio municipal "Parque del recuerdo" y de la población Guaneña para que pueda tomar acciones correctivas a tiempo y pueda enfrentar el cambio del entorno.
- Se requiere desarrollar y ejecutar el plan operativo anual y planes estratégicos que permitan el desarrollo organizacional y ayude a la toma de decisiones del cementerio municipal "Parque del recuerdo".
- Finalmente se recomienda que tomen conciencia de las necesidades básicas de la información catastral, de la importancia de contar con el personal calificado para llevar a cabo una información catastral actualizada, de lo contrario no se llevara a cabo un eficiente manejo de los recursos públicos. La conservación de la información catastral es una actividad que tome mucho tiempo y dedicación. Es una gran responsabilidad lograr que la información catastral no se deteriore. El archivero ha de custodiar la información y tener la convicción de que la información pública catastral son el más preciado tesoro de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, J. (2000). *Conceptos de modelos*. Obtenido de: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html
- Asamblea Nacional. (2011). *Sistema Nacional de Finanzas Publicas*. Obtenido de: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.finanzas.gob.ec%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdownloads%2F2012%2F09%2FCODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf&clen=413405&chunk=true
- Asamblea Nacional. (22 de 12 de 2006). *Ley orgánica de salud*. Obtenido de: <http://instituciones.msp.gob.ec/dps/snem/images/PDF/ley%20organica%20de%20salud.pdf>
- Bagua, I. (2019). *Diseño de un modelo de gestión, administrativo y financiero para el gobierno autónomo descentralizado parroquial de columbe, cantón colta, provincia de chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo), Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13610/1/92T00243.pdf>
- Baptista, P; Hernández, R.; Fernández, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Caracheo, F. (2002). *Modelo educativo (propuesta de diseño), Dirección General de Institutos Tecnológicos. Coordinación Sectorial De Normatividad Académica*. México: CIDET.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- COOTAD. (2010). *Codigo Organico de Organizacion Territorial, Autonomia y Descentralizacion*. Obtenido de: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera. Segunda edición*. Obtenido de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Gestion-financiera-3: da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Analisis financiero y de gestión*. Obtenido de: <https://biblio.uleam.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=945>
- EUSKALIT. (2018). *Modelo de gestion avanzada 2018*. Obtenido de: <https://www.euskalit.net/berdintasunbilatzailea/docs/modelo2018.pdf>
- Gálvez, C., & Pinilla, K. (2008). *Gestión de cuentas por cobrar, teoría y aplicación*. Obtenido de: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1210/1/Galvez%20Mena%2C%20Claudia%20L.pdf>

- Gamboa, C. (2017). *La gestión administrativa y financiera en la optimización de recursos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Liligua en el año 2015*. Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26205/1/T4088i.pdf>
- Gómez, A. (12 de 01 de 2021). *14 principios de la administración. Henri Fayol*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>
- González, I. (05 de 11 de 2017). *Clasificación de los métodos de análisis financiero*. Obtenido de: <https://www.gerencie.com/clasificacion-de-los-metodos-de-analisis-financiero.html>
- Grefa, L. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa – financiera para la asociación de servicios turísticos Llushan Pimpillitu (Mariposa Azul) “ASERTULLUPI” del Cantón Tena, Provincia Napo, año 2019*. (Tesis de posgrado, Unir la universidad de internet) Obtenido de: https://estudiar.unir.net/ec/ec-esp-ma-soc-maestria-sistemas-integrados-gestion-calidad-medio-ambiente-rsc-prl-ec/?utm_source=google&utm_medium=bus&utm_content=texto&utm_campaign=googleunireu_ectextosl_sig_bus&gclid=CjwKCAjwhOyJBhA4EiwAEcJdcWsDkY2VH68yZIS_vcVxYV7ITMhBySks_YzfAssYPpKF48pMZOpDiRoCm1cQAvD_BwE
- Guerra, k. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa y financiera para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí, Provincia de Chimborazo*. (tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Obtenido de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/13465/1/82T01015.pdf>
- Guzman, K., & Vera, M. (2015). *El control interno como parte de la gestión administrativa y financiera de los centros de atención y cuidado diario. Caso: centro de atención y cuidado diario "El Pedregal" de Guayaquil*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana), Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9947/1/UPS-GT001072.pdf>
- Guzman, J. (2019). *Modelo de gestión financiera para la empresa Total Home, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2021*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politecnica de Chimborazo), Obtenido de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/13652/1/22T0527.pdf>
- Hidruogo, J., & Pucce, D. (2016). *El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la clínica San Juan de Dios - Pimentel*. (Tesis de pregrado, . Universidad Señor De Sipán), Obtenido de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2285/Tesis%20de%20Hidruogo%20V%20El%20squez%20y%20Pucce%20Castillo.pdf?sequence=1>
- Huacchillo, L., Ramos, E., & Pulache, J.. (05 de 01 de 2021). *La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras*. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-356.pdf>

- Izurieta, N. (19 de 01 de 2018). *Diseño de un modelo de gestión financiera para el Cuerpo de Bomberos Municipal del cantón Santa Clara, provincia de Pastaza*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: [dspace.esPOCH.edu.ec: http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12974](http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12974)
- Jiménez, G. (2015). *Los servicios públicos en el estado constitucional de derechos y justicia*. (Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca), Obtenido de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22158/1/Tesis.pdf>
- Languasco, M, & Rivera, D. (2017). *Cementerio ecológico en la ciudad de Ica*. (Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma), Obtenido de: http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/1013/languasco_m.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, R. (2001). *Modelo de gestión*. Obtenido de: <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Martínez, J. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. (Tesis de posgrado, Universidad Complutense de Madrid), Obtenido de: <https://eprints.ucm.es/40638/1/T38190.pdf>
- Martínez, R. (2000). *Evaluación de la gestión universitaria. Informe preparado para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria CONEAU*. Argentina: CONEAU.
- Molina, A. (20 de 05 de 2021). *Conexiones: financiamiento a corto plazo y de largo plazo: ¿cuál elegir?* Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2021/05/financiamiento-corto-y-de-largo-plazo-cual-elegir/>
- Narvaez, E. (2019). *Modelo de gestión financiera para la estación de servicios ESPOCH GASOLINERA Politécnica E.P. Riobamba – Chimborazo para el año 2021*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13675/1/22T0539.pdf>
- Nieto, J. (2012). *Diseño de un sistema de control interno administrativo - contable para las empresas comercializadoras de gas: caso comercializadora mayorista "DIGAS"*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana), Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3669/1/UPS-QT03328.pdf>
- Oto, B. (2011). *“Modelo de gestión financiera y reducción de morosidad en el departamento financiero de la organización eléctrica Riobamba S.A.* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/1213>
- Peñalfield, J. (2021). *Modelo de gestión financiera para la empresa produalba cía. Ltda, cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica

- de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/13678/1/22T0541.pdf>
- Pérez, J. (2008). *Modelo de gestión*. Obtenido de: <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Pérez, J., & Veiga, C. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Obtenido de: https://editorial.esic.edu/editorial/editorial_producto.php?t=La+gesti%F3n+financiera+de+la+empresa&isbn=9788415986683
- Perugachi, B. (05 de 05 de 2017). *Herramientas de gestión financiera*. Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6927/1/PIUICYA019-3: 017.pdf>
- Pinar, C., & Rivas, S. (12 de 09 de 2015). *Gestión financiera*. Obtenido de: <https://www.monografias.com/trabajos65/gestion-financiera/gestion-financiera2.shtml>
- Quiroa, M. (07 de 09 de 2021). *Análisis interno de una empresa*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-interno-de-una-empresa.html>
- Rementería, A. (2008). *Políticas bibliotecarias: Análisis y diagnóstico de las bibliotecas chilenas*. Santiago de Chile: Universidad Bolivariana.
- Riggs, J. (2008). *Sistemas de producción planeación análisis y control*. Obtenido de: https://www.academia.edu/1834395/Sistemas_de_producci%C3%B3n_Planeaci%C3%B3n_an%C3%A1lisis_y_control
- Rodrigo, J. (13 de 02 de 2012). *Modelos de gestión*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion>
- Rodríguez, J. (13 de Febrero de 2012). *Modelo de gestión*. Obtenido de: https://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion?qid=935475ca-18ed-4144-873c-81fcdc845e10&v=&b=&from_search=2
- Samaniego, Z. (20 de 07 de 2018). *Modelo de gestión financiera para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba*. Obtenido de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2458/1/76745.pdf>
- Sarasti, D. (25 de 05 de 2014). *La importancia de la gestión financiera*. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3175771>
- Sesento, L. (2008). *Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas*. (Tesis de posgrado,. Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán), Obtenido de: <https://scholar.google.com/citations?user=t9yM0HAAAAAJ&hl=es>
- Soto, V. (05 de 2015). *Diseño de un modelo de gestión administrativa y financiera para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausi, Provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/21964>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2014). *Indicadores financieros*. Obtenido de: http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla_indicadores.pdf

- Tixi, M. (2021). *Modelo de gestión financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros de la empresa Vequitex, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14009/1/22T0551.pdf>
- Vallejo, E. (2016). *Análisis de la gestión administrativa y financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, período 2015*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: 2021, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7560/1/22T0356.pdf>
- Vázquez, S. (20 de 06 de 2019). *¿Qué es el financiamiento a largo plazo?* Obtenido de: <https://fingo.es/que-es-el-financiamiento-a-largo-plazo/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20este%20tipo,el%20tr%C3%A1mite%20del%20pr%C3%A9stamo%20requerido.>
- Villa, A. (2006). *Metodo para actualizar los valores catastrales habitacionales de la zona urbana en la ciudad de Oaxaca*. Obtenido de: https://inforavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Villa_Martinez_Arturo_45487.pdf
- Washco, T.. (2015). *Análisis de las reformas tributarias e incidencia en la recaudación de los principales impuestos del Ecuador. 2009 - 2013*. (Tesis de posgrado, Universidad de Cuenca), Obtenido de: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21566/1/tesis.pdf>
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill.



ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Facultad de Administración de Empresas

Carrera: Finanzas



ENCUESTA REALIZADA A LOS HABITANTES DEL CANTÓN GUANO

OBJETIVO: Receptar información de campo para determinar las variables de estudio que servirán para el análisis del manejo eficiente del catastro del cementerio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

SECCIÓN INFORMATIVA:

Género

Edad:

<input type="checkbox"/>	Masculino	_____
<input type="checkbox"/>	Femenino	

1. ¿Cómo califica usted a la gestión administrativa catastral del cementerio del GADM Guano?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

2. ¿Está de acuerdo usted con la atención al cliente que brindan los encargados de la oficina del cementerio GADM Guano?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

3. ¿Está de acuerdo usted con los precios emitidos para la adquisición de un nicho en el cementerio municipal del GADM Guano?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

4. ¿Cuál de las siguientes opciones cree usted que es una debilidad del cementerio del GADM Guano?

Organización territorial del cementerio	
Señalización	
Instalaciones	
Mantenimiento	

Otros.....
.....

5. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que se implemente en el cementerio del GADM Guano?

a) Recaudaciones en línea	
b) Cambio de colores en la fachada	
c) Plan de movilidad	
d) Servicio de funeraria	
e) Áreas verdes	
f) Cremación	

Otros.....
.....

6. Califique usted la agilidad en la atención de los trámites dentro del departamento encargado (comisaría municipal) del cementerio del GADM Guano.

a) Muy eficiente	
b) Eficiente	
c) Poco eficiente	
d) Deficiente	
e) Desconoce	

7. Califique usted los siguientes ítems respecto a la administración del cementerio del GADM Guano, en una escala del 1-5, siendo 1 la calificación de menor puntuación y 5 la calificación de mayor puntuación.

a) Fiabilidad	
b) Puntualidad	
c) Trato con profesionalismo	
d) Transparencia de los procesos	
e) Capacidad de respuesta	

8. ¿Usted ha realizado alguna queja o sugerencia sobre la atención recibida del personal encargado del cementerio?

Si, si he recibido atención inmediatamente	
Sí, pero no he recibido atención	
No, no he presentado una queja formal	
No	

9. ¿En el caso que usted coloco una queja formal en que tiempo el departamento encargado del cementerio del GADM Guano le ha dado solución a su trámite?

a) 1 – 7 días	
b) 7 - 15 días	
c) 15– 30 días	
d) Más de 30 días	

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA AL COMISARIO DEL CANTÓN GUANO



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Facultad de Administración de Empresas



Carrera: Finanzas

ENTREVISTA AL COMISARIO DEL CANTÓN GUANO

Nombre del entrevistado

Hora de la entrevista.....

OBJETIVO: Determinar el manejo del catastro del cementerio municipal del GADM Guano, provincia de Chimborazo para determinar el modelo de gestión financiera

1. ¿Describa usted las funciones que usted desempeñan dentro del departamento?

.....
.....
.....

2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee el cementerio de GADM del cantón Guano?

.....
.....
.....

3. ¿Qué actividades realizan para la emisión de la entrega de cada título de propiedad de un nicho?

.....
.....
.....

4. ¿El presupuesto asignado por el GADM Guano al cementerio es emitido de manera oportuna y estos son suficiente para una buena administración del cementerio?

.....
.....
.....

5. ¿Describa la situación financiera actual del cementerio y qué tipo de control interno realizan usted para enfrentar a dicho fenómeno?

.....
.....
.....

6. ¿Cuáles son las debilidades que se han presentado en la administración financiera y que estrategias utiliza para solventarse dichas deficiencias?

.....
.....
.....

7. ¿Cuáles son los controles que usted maneja para las entradas diarias de dinero?

.....
.....
.....

8. ¿Cuáles son los lineamientos que usted sigue para tomar decisiones administrativas para el mejoramiento del cementerio municipal del cantón Guano

.....
.....
.....

9. ¿Cuál es su visión respecto al futuro del cementerio municipal dentro de un periodo de 2 o 3 años?

.....
.....
.....

10. ¿Usted presenta su plan operativo detallado?

.....
.....
.....

11. ¿Dentro del departamento se han planteado por parte del GADM Guano incrementar el presupuesto para nuevos proyectos dentro del cementerio?

.....
.....
.....

ANEXO C: FORMATO DE ENTREVISTA AL ENCARGADO DE DEPARTAMENTO FINANCIERO



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Facultad de Administración de Empresas

Carrera: Finanzas



ENTREVISTA AL ENCARGADO DE DEPARTAMENTO FINANCIERO

Nombre del entrevistado

Hora de la entrevista.....

OBJETIVO: Determinar el manejo del catastro del cementerio municipal del GAD Guano, provincia de Chimborazo para determinar el modelo de gestión financiera

1. ¿Describe usted las funciones que se desempeñan dentro del departamento?

.....
.....
.....

2. ¿Describe usted la situación financiera actual del cementerio y qué tipo de control interno realizan usted para enfrentar a dicho fenómeno?

.....
.....
.....

3. ¿El presupuesto asignado por el GADM Guano al cementerio es emitido de manera oportuna y estos son suficiente para una buena administración del cementerio?

.....
.....
.....

4. ¿Existe alguna deficiencia detectada en la administración financiera y cuáles son las estrategias que debería implementarse para solventarse dichas deficiencias?

.....
.....
.....

5. ¿Cuáles son los controles que usted maneja para las entradas de dinero?

.....
.....
.....

6. ¿Cuáles son los lineamientos que usted sigue para tomar decisiones para el mejoramiento del cementerio municipal del cantón Guano

.....
.....
.....

7. ¿Cuál es su visión respecto al futuro del cementerio municipal dentro de un periodo de 2 o 3 años?

.....
.....
.....

8. ¿Usted presenta su plan operativo detallado?

.....
.....
.....

9. ¿Dentro del departamento se han planteado por parte del GADM Guano incrementar el presupuesto para nuevos proyectos dentro del cementerio?

.....
.....
.....

ANEXO D: ANÁLISIS HORIZONTAL DEL CATASTRO GLOBAL DEL GAD DE GUANO

PARTIDA	NOMBRE	ASIGNACIÓN INICIAL	ASIGNACIÓN INICIAL	Valor Absoluto	Valor relativo
1.	INGRESOS CORRIENTES	5389366,53	3979003,60	-1410362,93	-3: 6%
1.1.	IMPUESTOS	2105431,65	1677963,51	-427468,14	-3: 0%
1.1.01.02.01	A LA UTILIDAD VENTA DE PREDIOS URBANOS (PLUSVALIA)	308013,86	308013,86	0,00	0%
1.1.02.01.01	PREDIAL URBANO	169233,75	52583,00	-116650,75	-69%
1.1.02.01.02	SOLARES NO EDIFICADOS	43306,96	70521,05	27214,09	63%
1.1.02.01.03	PROCESOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS URBANOS	24032,05	21778,00	-3: 254,05	-9%
1.1.02.01.04	ERROR TÉCNICO MEDICIÓN URBANO	1223,87	7226,80	6002,93	490%
1.1.02.02.01	PREDIAL RUSTICO	249551,35	187858,99	-61692,36	-3: 5%
1.1.02.02.02	GASTOS DE PROCESO SERV ADMINISTRAR RUSTICO	212694,00	51775,00	-160919,00	-76%
1.1.02.02.03	ERROR TÉCNICO MEDICIÓN RURAL	8224,05	8224,05	0,00	0%
1.1.02.03.01	CERTIFICACIONES Registro de la Propiedad	106992,33	106992,93	0,60	0%
1.1.02.03.02	INSCRIPCIONES Registro de la Propiedad	391717,59	391717,59	0,00	0%
1.1.02.03.03	INSCRIPCIONES Registro Mercantil	1417,23	1417,23	0,00	0%
1.1.02.05.01	ORDENES DE PAGO DE TRANSITO	119169,00	0,00	-119169,00	-100%
1.1.02.06.01	NOTARIA PRIMERA	85226,25	85226,25	0,00	0%
1.1.02.06.02	NOTARIA SEGUNDA	149053,10	149053,10	0,00	0%
1.1.02.06.03	OTROS CANTONES ALCABALAS	35107,92	35107,92	0,00	0%
1.1.02.99.01	NO ESPECIFICADOS (10% FONDOS AJENOS)	3920,71	3920,71	0,00	0%
1.1.02.99.02	ÁREA VERDE FRACCIONADA	93585,49	93585,49	0,00	0%
1.1.03.99.01	NO ESPECIFICADOS AL CONSUMO DE BIENES	25,07	25,07	0,00	0%
1.1.07.04.01	PATENTES COMERCIALES	75124,72	75124,72	0,00	0%
1.1.07.04.02	1.5 X 1000 A LOS ACTIVOS TOTALES	27716,75	27716,75	0,00	0%
1.1.07.99.01	REAJUSTE DE PRECIOS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	95,00	95,00	0,00	0%
1.3.	TASAS Y CONTRIBUCIONES	611228,21	712446,56	101218,35	17%
1.3.01.03.01	OCUPACIÓN DE LUGARES PÚBLICOS	507,67	507,67	0,00	0%
1.3.01.03.02	INGRESO BALNEARIO LOS ELENES (ADULTOS)	132516,91	132516,91	0,00	0%
1.3.01.03.03	INGRESO BALNEARIO LOS ELENES (NIÑOS)	33516,91	33572,00	55,09	0%
1.3.01.06.01	FORMULARIOS ALCABALAS	7483,33	0,00	-7483,33	-100%
1.3.01.06.02	TIMBRES MUNICIPALES	31789,67	0,00	-31789,67	-100%
1.3.01.06.03	CERTIFICADO DE ESTAR CATASTRADO	173,00	0,00	-173,00	-100%
1.3.01.06.04	PERMISO DE COMPRA Y VENTA	7645,67	0,00	-7645,67	-100%
1.3.01.06.05	SOLICITUD DE CONEXIÓN DE AGUA POTABLE	628,33	0,00	-628,33	-100%
1.3.01.06.06	CERTIFICADO DE LINEA DE FÁBRICA	1572,33	0,00	-1572,33	-100%
1.3.01.07.01	VENTAS DE BASES	0,00	13896,75	13896,75	0%

1.3.01.08.01	SERVICIOS ESPECIALIZADOS	0,00	71501,40	71501,40	0%
1.3.01.08.02	Revisión categorizados de vehículos	0,00	0,00	0,00	0%
1.3.01.09.01	RODAJE DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS	0,00	40576,67	40576,67	0%
1.3.01.11.01	Tasa trámite administrativo legalización (AVALUO)	0,00	0,00	0,00	0%
1.3.01.11.02	Legalización del Bien Inmueble (INICIO)	0,00	0,00	0,00	0%
1.3.01.12.01	LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO (TURISMO)	0,00	4561,51	4561,51	0%
1.3.01.12.02	COMPETENCIA DE ARIDOS Y PETREOS	0,00	4279,65	4279,65	0%
				0,00	0%
1.3.01.06.07	CERTIFICADO DE NO ADEUDAR AL MUNICIPIO DE GUANO	7265,00	0,00	-7265,00	-100%
1.3.01.06.08	FORMULARIOS PLAN REGULADOR	781,00	0,00	-781,00	-100%
1.3.01.06.09	FORMULARIOS VARIOS O GENERAL	12454,67	0,00	-12454,67	-100%
1.3.01.06.10	FORMULARIO FICHA CATASTRAL	716,33	0,00	-716,33	-100%
1.3.01.06.11	FORMULARIO FICHA PREDIAL RUSTICO	717,33	0,00	-717,33	-100%
1.3.01.06.12	AVISOS DE ALCABALAS	4931,33	0,00	-4931,33	-100%
1.3.01.06.13	FORMUULARIO DE RODAJE	5872,67	0,00	-5872,67	-100%
1.3.01.06.14	MUSEO TURISTA NACIONAL	16303,00	0,00	-16303,00	-100%
1.3.01.06.15	MUSEO TURISTA EXTRANJERO	2205,67	0,00	-3: 205,67	-100%
1.3.01.06.16	TRANSFERENCIA DE DOMINIO	9506,67	0,00	-9506,67	-100%
1.3.01.06.17	CERTIFICADO DE BIENES RAICES MUNICIPAL	212,67	0,00	-3: 12,67	-100%
1.3.01.06.18	Tasa Titularización administivo predios urbanos Art 15	5738,77	0,00	-5738,77	-100%
1.3.01.06.19	Titularización administrativa predios urbanos en posesión	38385,05	0,00	-38385,05	-100%
1.3.01.06.20	Error Técnico Mediación Urbano	13303,48	0,00	-13303,48	-100%
1.3.01.06.21	Error Técnico Mediación Rural	26565,74	0,00	-3: 6565,74	-100%
1.3.01.06.22	Centro Rehabilitación General	2139,17	0,00	-3: 139,17	-100%
1.3.01.06.23	Centro Rehabilitación Adulto mayor y niños	5409,67	0,00	-5409,67	-100%
1.3.01.06.24	Centro Rehabilitación Especial	384,67	0,00	-384,67	-100%
1.3.01.06.25	Formulario de áridos y pétreos	38,33	0,00	-38,33	-100%
1.3.01.06.26	Formulario ambiental e higiene	3,67	0,00	-3,67	-100%
1.3.01.06.27	Formulario solicitudes movilidad	9509,67	0,00	-9509,67	-100%
1.3.01.07.01	VENTAS DE BASES	13896,75	0,00	-13896,75	-100%
1.3.01.09.01	RODAJE DE VEHICULOS MOTORIZADOS	40576,67	0,00	-40576,67	-100%
1.3.01.11.01	Tasa trámite administrativo legalización	0,00	0,00	0,00	0%
1.3.01.11.02	Legalización del Bien Inmueble	0,00	0,00	0,00	0%
1.3.01.12.01	LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO (TURISMO)	4561,15	0,00	-4561,15	-100%
1.3.01.12.02	COMPETENCIA DE ARIDOS Y PETREOS	4279,65	0,00	-4279,65	-100%
1.3.01.12.03	COMPETENCIA AMBIENTAL E HIGIENE	352,17	352,17	0,00	0%
1.3.01.16.01	TARIFAS DE RECOLECCIÓN DE BASURA	7440,25	7440,25	0,00	0%
1.3.01.18.01	APROBACIÓN DE PLANOS E INSPECCIÓN DE CONSTRUC	10215,57	10215,57	0,00	0%
1.3.01.20.01	INSTALACIÓN DE ALCANTIRALLADO	926,53	926,53	0,00	0%

1.3.01.20.02	RECONEXIÓN DE ALCANTERILLADO	2631,40	2631,40	0,00	0%
1.3.01.21.01	INSTALACIÓN DE AGUA POTABLE	2707,16	2707,16	0,00	0%
1.3.01.21.02	RECONEXIÓN DE AGUA POTABLE	196,29	196,29	0,00	0%
1.3.01.99.01	DERECHO DE CONSTRUCCIÓN	0,00	4370,07	4370,07	0%
1.3.01.99.02	DERECHO DE CERRAMIENTO	0,00	439,17	439,17	0%
1.3.01.99.03	DERECHO DE APROBACIÓN DE PLANOS	0,00	4328,85	4328,85	0%
1.3.01.99.04	DERECHO DE OCUPACIÓN DE VÍA PÚBLICA	0,00	163,00	163,00	0%
1.3.01.99.05	GASTOS OPERATIVOS agua potable	0,00	5207,05	5207,05	0%
1.3.01.99.06	MANTENIMIENTO SISTEMA AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	0,00	3470,31	3470,31	0%
1.3.01.99.07	FORMULARIOS ALCABALAS	0,00	7483,33	7483,33	0%
1.3.01.99.08	TIMBRES MUNICIPALES	0,00	31789,67	31789,67	0%
1.3.01.99.09	CERTIFICADO DE ESTAR CATASTRADO	0,00	173,00	173,00	0%
1.3.01.99.10	PERMISO DE COMPRA VENTA	0,00	7645,67	7645,67	0%
1.3.01.99.11	SOLICITUD DE CONEXIÓN DE AGUA POTABLE	0,00	628,33	628,33	0%
1.3.01.99.12	CERTIFICADO DE LÍNEA DE FÁBRICA	0,00	1572,33	1572,33	0%
1.3.01.99.13	CERTIFICADO DE NO ADEUDAR AL MUNICIPIO DE GUANO	0,00	7265,00	7265,00	0%
1.3.01.99.14	FORMULARIOS PLAN REGULADOR	0,00	781,00	781,00	0%
1.3.01.99.15	FORMULARIOS VARIOS GENERAL O GENERAL	0,00	12454,67	12454,67	0%
1.3.01.99.16	FORMULARIO FICHA CATASTRAL	0,00	716,33	716,33	0%
1.3.01.99.17	FORMULARIO FICHA PREDIAL RÚSTICO	0,00	717,33	717,33	0%
1.3.01.99.18	AVISOS DE ALCABALAS	0,00	4931,33	4931,33	0%
1.3.01.99.19	FORMULARIO DE RODAJE	0,00	5872,67	5872,67	0%
1.3.01.99.20	MUSEO TURISTA NACIONAL	0,00	16303,00	16303,00	0%
1.3.01.99.21	MUSEO TURISTA EXTRANJERO	0,00	2205,67	2205,67	0%
1.3.01.99.22	TRANSFERENCIA DE DOMINIO	0,00	9506,67	9506,67	0%
1.3.01.99.23	CERTIFICADO DE BIENES RAÍCES MUNICIPAL	0,00	212,67	212,67	0%
1.3.01.99.24	Tasa Titularización administrativa predios urbanos Art 15	0,00	5738,77	5738,77	0%
1.3.01.99.25	Titularización administrativa predios urbanos en posesión	0,00	38385,05	38385,05	0%
1.3.01.99.26	Error Técnico Mediación Urbano	0,00	13303,48	13303,48	0%
1.3.01.99.25	Titularización administrativa predios urbanos en posesión	100,00	0,00	-100,00	-100%
1.3.01.99.26	Error Técnico Mediación Urbano	6104,52	0,00	-6104,52	-100%
1.3.01.99.27	Error Técnico Mediación Rural	200,00	26565,74	26365,74	13183%
1.3.01.99.28	Centro de Rehabilitación General	610,00	2139,17	1529,17	251%
1.3.01.99.29	Centro Rehabilitación Adulto mayor y niños	5400,00	5409,67	9,67	0%
1.3.01.99.30	Centro Rehabilitación Especial	560,00	384,67	-175,33	-31%
1.3.01.99.31	Formulario de áridos y pétreos	200,00	38,33	-161,67	-81%
1.3.01.99.32	Formulario ambiental e higiene	200,00	3,67	-196,33	-98%
1.3.01.99.33	Formulario solicitudes movilidad	0,00	9000,00	9000,00	0%

1.3.01.99.34	DERECHO OCUPACIÓN DE MERCADO	0,00	509,67	509,67	0%
1.3.01.99.35	TIMBRES SECRETARIA GENERAL	7200,00	0,00	-7200,00	-100%
1.3.01.99.36	Certificado de Bienes y Raíces Municipal	1000,00	0,00	-1000,00	-100%
1.3.02.05.01	TARIFA DE ALCANTARILLADO	2000,00	4728,08	2728,08	136%
1.3.02.05.02	TARIFAS POR EMISIÓN DE PLANILLAS	2858,23	3470,83	612,60	21%
1.3.04.13.01	CONTRIBUCIÓN ESPECIAL DE MEJORAS	73588,53	148650,74	75062,21	102%
1.4.	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	91542,14	401812,66	310270,52	339%
1.4.02.02.01	VENTA DE MEDIDORES	3400,00	13279,90	9879,90	291%
1.4.02.02.02	CAJAS DE MEDIDORES	0,00	0,00	0,00	0%
1.4.02.02.03	CAJA DE MEDIDORES	313,60	0,00	-313,60	-100%
1.4.02.99.01	No especificados varios agua	100,00	1620,63	1520,63	1521%
1.4.03.01.01	AGUA POTABLE CABECERA CANTONAL	82149,70	189674,04	107524,34	131%
1.4.03.01.02	FACTIBILIDAD DE AGUA POTABLE	0,00	3449,09	3449,09	0%
1.4.03.01.03	SERVICIO DE TRANSPORTE AGUA TANQUERO	1217,87	71,67	-1146,20	-94%
1.4.03.01.05	Factibilidad alcantarillado	500,00	0,00	-500,00	-100%
1.4.03.03.01	ALCANTARILLADO	0,00	0,00	0,00	0%
1.4.03.10.01	BOLETOS REINA DE GUANO(LUNETAS)	473,33	5513,67	5040,34	1065%
1.4.03.10.02	BOLETOS REINA DE GUANO(GALERIA)	152,67	394,00	241,33	158%
1.4.03.10.03	BOLETOS GUAMBRA MÁS LINDA DE LAS PARROQUIAS (LUNETAS)	373,33	268,33	-105,00	-3: 8%
1.4.03.10.04	BOLETOS GUAMBRA MÁS LINDA DE LAS PARROQUIAS (GALERIA)	2828,97	333,33	-3: 495,64	-88%
1.4.04.01.01	CONSTITUCIÓN JURÍDICA	0,00	5310,00	5310,00	0%
1.7	INCREMENTO DE VEHÍCULOS POR DEMANDA VALOR UNITARIO X INCREMENTO	0,00	1888,00	1888,00	0%
1.7.01.02.02	PROYECTO ENFRIAMIENTO LECHE	32,67	180000,00	179967,33	550864%
1.7.02.01.01	RENTAS DE INVERSIÓN Y MULTAS	188619,07	394458,97	205839,90	109%
1.7.02.01.02	JUSTIFICATIVO CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO	10000,00	11724,43	1724,43	17%
1.7.01.02.01	VALORES POR GLOSA	0,00	1422,35	1422,35	0%
1.7.01.06.01	EERSA	0,00	250000,00	250000,00	0%
1.7.01.06.02	BDE	0,00	15000,00	15000,00	0%
1.7.02.01.01	ARRIENDO CEMENTERIO	9386,12	14149,17	4763,05	51%
1.7.02.01.02	TERRENO GUAYCO	3048,33	100,00	-3: 948,33	-97%
1.7.02.01.03	INGRESO CEMENTERIO	346,00	923,33	577,33	167%
1.7.02.01.04	RENOVACIÓN CONTRATO DE ARRENDAMIENTO	1382,50	10,00	-1372,50	-99%
1.7.02.02.01	LOCALES COMERCIALES	2466,63	4390,24	1923,61	78%
1.7.02.02.02	BALNEARIO LOS ELENES ALQUILER	597,80	66,67	-531,13	-89%
1.7.02.02.02	MIRADOR	1351,28	2682,60	1331,32	99%

1.7.02.02.03	AUDITORIO LA INMACULADA	1675,11	2506,67	831,56	50%
1.7.02.02.04	BAR LOS ELENES	302,22	1526,24	1224,02	405%
1.7.02.02.05	LOCAL PARQUE EL BATAN	226,15	376,65	150,50	67%
1.7.02.02.06	LOCAL PARQUE SANTA TERESITA	211,82	329,47	117,65	56%
1.7.02.02.07	LOCAL LLUSHI	700,00	239,40	-460,60	-66%
1.7.02.02.08	DERECHO OCUPACIÓN DEL MERCADO	200,00	1883,36	1683,36	842%
1.7.02.02.09	TARIMA MUNICIPAL	109,84	6,67	-103,17	-94%
1.7.02.99.01	OTROS ARRENDAMIENTOS	1555,36	0,00	-1555,36	-100%
1.7.03.01.01	INTERESES PREDIOS URBANOS	733,55	4836,94	4103,39	559%
1.7.03.01.02	INTERESES PREDIOS RURALES	6556,70	1144,25	-5412,45	-83%
1.7.03.01.03	INTERESES AGUA POTABLE	3836,74	13347,50	9510,76	248%
1.7.03.01.04	INTERESES LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO	500,00	10,45	-489,55	-98%
1.7.03.01.05	INTERESES PATENTES	3000,00	0,00	-3000,00	-100%
1.7.03.01.06	INTERESES JUSTIFICATIVO CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO	4441,37	0,00	-4441,37	-100%
1.7.04.02.01	INTERESES AGUA POTABLE SAN GERARDO	0,00	2,06	2,06	0%
1.7.04.02.02	MULTAS INFRACCIONES ORDENANZAS MUNICIPALES	500,00	4466,60	3966,60	793%
1.7.04.02.03	MULTAS FONDOS DE GARANTIA	1666,93	0,00	-1666,93	-100%
1.7.04.02.04	MULTA CONSTRUCCIONES	1617,63	0,00	-1617,63	-100%
1.7.04.04.01	MULTAS INFRACCIONES ORDENANZAS MUNICIPALES	28154,72	1061,72	-3: 7093,00	-96%
1.7.04.04.04	MULTA FONDOS DE GARANTIA- LECHE	800,00	2339,05	1539,05	192%
1.7.04.16.01	INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	102523,00	891,00	-101632,00	-99%
1.7.04.04.04	MULTAS INCUMPLIMIENTO CONTRATO (BIENES)	200,00	0,00	-3: 00,00	-100%
1.7.04.16.01	RENTAS Y MULTAS	528,60	47667 ,60	47139,00	8918%
1.7.04.99.01	MULTAS RECAUDACIONES	720000,00	4,89	-719995,11	-100%
1.7.04.99.02	MULTAS VARIOS	720000,00	5481,70	-714518,30	-99%
1.8	MULTAS CONTRATISTAS	8112,00	5867,96	-3: 244,04	-3: 8%
1.8.01.01.02	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	160,00	760277,57	760117,57	475073%
1.9	LEY 15% PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO AÑO ANTERIOR	1000,00	58482,89	57482,89	5748%
1.9.04.01.01	LEY 15% PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO 2019	486,44	70794,68	70308,24	14454%
1.9.04.05.01	OTROS INGRESOS	8112,00	32044,33	23932,33	295%
1.9.04.01.01	NOTAS DE CRÉDITO	160,00	0,00	-160,00	-100%
1.9.04.05.01	INGRESOS PROVENIENTES DE CHATARRIZACIÓN	1000,00	1051,06	51,06	5%
1.9.04.05.02	OTROS INGRESOS PROVENIENTES POR VENTA DE CHATARRA	486,44	0,00	-486,44	-100%
1.9.04.99.01	VARIOS INGRESOS	0,00	27829, 22	27829, 22	0%
1.9.04.99.02	RECUPERACIÓN DE VALORES	0,00	3164,05	3164,05	0%
2	INGRESOS DE CAPITAL	0,00	9260256,30	9260256,30	0%

2.4.	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	0,00	78385,67	78385,67	0%
2.4.01.04.01	MAQUINARIA Y EQUIPO	0,00	27355,80	27355,80	0%
2.4.01.05.01	VENTA O REMATE DE VEHICULOS	0,00	51029,87	51029,87	0%
2.4.02.01.01	Terrenos	0,00	0,00	0,00	0%
2.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	7050652,42	9181 870,63	2131218,21	30%
2.8.01.01.01	LEY 15% PRESUPEST GENERAL DEL ESTADO -AÑO ANTERIOR	387793,79	526 345,94	138552,15	36%
2.8.01.01.02	LEY 15% PRESUPEST GENERAL DEL ESTADO 2018	4309675,73	6315 151,64	2005475,91	47%
2.8.01.01.03	Convenio MAE-GAD-CG-3: 016	27075,60	27075,60	0,00	0%
2.8.01.01.04	Competencia unidad de tránsito y transporte años anteriores	131357,06	131357,06	0,00	0%
2.8.01.01.05	Convenio MIES- Atención Desarrollo Infantil -CBV	368305,11	0,00	-368305,11	-100%
2.8.01.01.06	Convenio MIES- Centro de erradicación del trabajo infantil- CETI	31117,41	0,00	-31117,41	-100%
2.8.01.01.07	Convenio MIES- Adulto Mayor	7209,84	0,00	-7209,84	-100%
2.8.01.01.08	Convenio Mies- Personas Con Discapacidad	23317,70	0,00	-3: 3317,70	-100%
2.8.01.01.09	Convenio Mies-Atención Desarrollo Infantil -CDI	368305,11	368305,11	0,00	0%
2.8.01.04.01	Convenio Mies-Centro De Erradicación Del Trabajo Infantil -ETI	0,00	31117,41	31117,41	0%
2.8.01.06.01	Convenio Mies-Adulto Mayores Modalidad Atención Domiciliaria	0,00	29731,34	29731,34	0%
2.8.01.06.02	Convenio Mies- Personas Con Discapacidad	0,00	23317,70	23317,70	0%
2.8.10.02.01	Convenio Consejo Provincial Sistema De Riego Proyecto Guano Chambo	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.10.02.02	Banco del Estado	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.01.09	COMPETENCIA DE PATRIMONIO ARQUITECTONICO CULTURAL Y NATURAL	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.01.10	CONVENIO CONSEJO PROVINCIAL ESCUELA DE FUTBOL	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.01.11	CONVENIO CONSEJO PROVINCIAL - MEJORAMIENTO	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.01.12	VIAL PICHAN CENTRAL- SAN PABLO LLIO PPCH-3: 017	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.01.13	CONVENIO COMPETENCIAS CONCURRNTES ENTRE EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO Y EL GOBIERNO PARROQUIAL RURAL DE VALPARAISO	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.01.14	INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA DE APOYO AL DESARROLLO SOCIO PRODUCTIVO DE CHIMBORAZO - VIABILIDAD	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.02.01	EJECUCIÓN DEL PROYECTO CAPA ASFALTICA DE LA VIA ROSARIO LOS ELENES, OLTE SAN PEDRO, PARROQUIA EL ROSARIO CANTÓN GUANO	0,00	0,00	0,00	0%

2.8.01.02.02	Financiar Estudios y Diseño Def Sist Agua Potable, Alcant Sanit y Plant trat (65058)- subvencionado	183261,44	0,00	-183261,44	-100%
2.8.01.06.01	Financiar, el proyecto de actualización del Catastro, urbano del cantón Guano provincia de Chimborazo- 65264	65779,60	65779,60	0,00	0%
2.8.01.06.02	SUBVENCIONADO	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.01.06.03	Proyectos devolución IVA, años anteriores crédito 65366 (San Pablo, Sigsipamba,)	0,00	0,00	0,00	0%
2.8.10.02.01	IVA-3: 015 Del presupuesto general del estado a GADs Municipal	80185,78	0,00	-80185,78	-100%
2.8.10.02.01	IVA- 2017 Del presupuesto general del Estado GADs municipal	140997,17	140997,17	0,00	0%
2.8.10.02.02	IVA- 2018 Del presupuesto general del Estado GADs municipal	601967,89	601967,89	0,00	0%
2.8.10.02.03	IVA- 2019 DEL presupuesto general del Estado GADs municipal	919724,14	919724,14	0,00	0%
3.	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	8502507,50	8502507,50	0,00	0%
3.6.	FINANCIAMIENTO PÚBLICO	5275055,92	5275055,92	0,00	0%
3.6.02.01.02	Financiar, el proyecto de actualización del CATASTRO urbano del cantón Guano provincia de Chimborazo- BEDE 65264- crédito	65779,60	65779,60	0,00	0%
3.6.02.01.03	Construcción sistema de agua potable alcantarillado sanitario pluvial de la cabecera parroquial SAN ISIDRO – BEDE 65043 - crédito	148430,66	148430,66	0,00	0%
3.6.02.01.04	construcción sistema de agua potable alcantarillado sanitario pluvial de la cabecera parroquial SAN ANDRÉS – BEDE 65043 – crédito	417490,96	417490,96	0,00	0%
3.6.02.01.05	Construcción sistema de agua potable cabecera cantonal GUANO – BEDE 65250-credito	512865,12	512865,12	0,00	0%
3.6.02.01.06	Primera etapa plan maestro de alcantarillado sanitario de la cabecera cantonal GUANO – BEDE 65250-credito	967493,79	967493,79	0,00	0%
2.8.10.02.02	IVA-3: 017 Del presupuesto general del estado a GADs Municipal	515849,22	0,00	-515849,22	-100%
2.8.10.02.03	IVA-3: 018 Del presupuesto general del estado a GADs Municipal	919724,14	0,00	-919724,14	-100%
3.	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	11213116,67	0,00	-11213116,67	-100%
3.6.	FINANCIAMIENTO PÚBLICO	7469000,63	0,00	-7469000,63	-100%
3.6.02.01.01	Financiar los estudios, y diseños definitivos de los sistemas de agua potable, alcantarillado sanitario y plantas de tratamiento para varias comunidades rurales del cantón Guano provincia de Chimborazo- BEDE 6058- crédito	183261,44	0,00	-183261,44	-100%
3.6.02.01.02	Financiar, el proyecto de actualización de CATASTRO, urbano del cantón Guano provincia de Chimborazo- BEDE 65264- crédito	65779,60		-65779,60	-100%
3.6.02.01.03	Construcción Sistema de agua potable alcantarillado sanitario pluvial de la cabecera parroquial SAN ISIDRO-BEDE 65264-crédito	148430,66	0,00	-148430,66	-100%
3.6.02.01.04	Construcción Sistema de agua potable alcantarillado sanitario pluvial de la cabecera parroquial SAN ANDRÉS-BEDE 65053-crédito	417490,96	0,00	-417490,96	-100%

3.6.02.01.05	Construcción del sistema de agua potable cabecera cantonal GUANO-BEDE 65-crédito	819531,82	0,00	-819531,82	-100%
3.6.02.01.06	Construcción primera etapa plan maestro de alcantarillado sanitario de la cabecera Cantonal GUANO-BEDE 65275- crédito	1033552,67	0,00	-1033552,67	-100%
3.6.02.01.07	Proyectos devolución IVA, años anteriores 65366 (San Pablo, Sigsipampa)	757103,66	112529,71	-644573,95	-85%
3.6.02.01.08	Construcción Sistema de agua potable alcantarillado sanitario pluvial de la cabecera parroquial ILLAPO-BEDE 65043-crédito	43849,82	43849,82	0,00	0%
3.6.02.01.09	REGENERACIÓN, urbana San Andrés BEDE- crédito	4000000,00	770283,03	-3229716,97	-81%
3.6.02.01.10	Proyecto devolución iva año 2015-3: 016, competencia Patrimonio	0,00	82624,46	82624,46	0%
3.6.02.01.11	Regeneración vial urbana de la calle Cesar Naveda	0,00	369678,50	369678,50	0%
3.6.02.04.01	Proyectos devolución IVA, años anteriores crédito 65366 (San Pablo, Sigsipampa)	0,00	1784030,27	1784030,27	0%
3.7	Construcción Sistema de agua potable alcantarillado sanitario pluvial de la cabeza parroquia ILAPO-BEDE 65043- crédito	1300833,71	0,00	-1300833,71	-100%
3.7.01.01.01	REGENERACIÓN, Urbana Av. 20 De diciembre Guano- Y Calle César Naveda- Parroquia San Andrés BEDE- Crédito	653224,54	0,00	-653224,54	-100%
3.7.01.01.02	Proyecto devolución IVA año 2015- 2016, competencia Patrimonio	175,45	0,00	-175,45	-100%
3.7.01.01.03	REGENERACIÓN, Vial Urbana De Las Calles Aledañas De Los Parques Centrales De Las Parroquias De San Gerardo Y San Isidro Del Cantón Guano Provincia De Chimborazo- BEDE 65048	372239,63		-372239,63	-100%
3.7.01.01.04	Construcción Del Colector Principal Del Alcantarillado Sanitario Para Varias Comunidades Y Barrios De La Parroquia El Rocío, Cantón Guano (Fondos No Financieros)	196527,97	0,00	-196527,97	-100%
3.6.02.04.01	CONSTRUCCIÓN DEL COLECTOR PRINCIPAL DEL ALCANTARILLADO SANITARIO PARA VARIAS COMUNIDADES Y BARRIOS DE LA PARROQUIA EL ROSARIO, CANTÓN (FONDOS NO FINANCIEROS)	0,00	0,00	0,00	0%
3.7	SALDOS DISPONIBLES	0,00	796665,40	796665,40	0%
3.7.01.01.01	Banco central GAD MUN GUANO Cta. Cte N 79220012	653224,54	145239,88	-507984,66	-78%
3.7.01.01.02	Banco central, Registro Municipal de la Propiedad de Guano Cta. Cte. N. 79220229	175,45	0,00	-175,45	-100%
3.7.01.01.03	Banco central GAD MUN GUANO/BEDE-CRÉDITO Cta. Cte. N 79220314	372239,63	346874,32	-3: 5365,31	-7%
3.7.01.01.04	Banco central GAD MUN GUANO/BEDE-DONACIÓN Cta. Cte. N 79220315	196527,97	172426,75	-3: 4101,22	-12%
3.7.01.01.05	Banco Central GAD MUN Guano/-06- Direc distrital MIES Cta. Cte. N 79220329	0,00	13212445,00	13212445,00	0%
3.8	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	0,00	2430786,18	2430786,18	0%

3.8.01.01.01	De Cuentas Por Cobrar -Multa IESS Empleados	0,00	12000,00	12000,00	0%
3.8.01.01.02	De Cuentas Por Cobrar - Impuestos Urbanos Años Anteriores	0,00	38397,54	38397,54	0%
3.8.01.01.04	De Cuentas Por Cobrar Impuestos Rurales Años Anteriores	0,00	299473,69	299473,69	0%
3.8.01.01.06	De Cuentas Por Cobrar Agua Potable Años Anteriores	0,00	91011,58	91011,58	0%
3.8.01.01.08	De Cuenta Por Cobrar Cem Años Anteriores	0,00	7405,08	7405,08	0%
3.8.01.01.09	De Cuenta Por Cobrar Cem 2015	0,00	7878,08	7878,08	0%
3.8.01.01.10	De Cuenta Por Cobrar Cem 2016	0,00	13065,10	13065,10	0%
3.8.01.01.11	De Cuenta Por Cobrar Cem 2017	0,00	21130,30	21130,30	0%
3.8.01.01.12	De Cuenta Por Cobrar Cem 2018	0,00	38721,56	38721,56	0%
3.8.01.07.01	ANTICIPOS DEVENGAR EJERCICIOS ANTERIORES GADM BIENES Y SERVICIOS AÑOS ANTERIORES	0,00	260756,30	260756,30	0%
3.8.01.07.02	ANTICIPOS DEVENGAR EJERCICIOS ANTERIORES GADM BIENES Y SERVICIOS AÑO 2018	0,00	164288,64	164288,64	0%
3.8.01.08.01	ANTICIPOS DEVENGAR EJERCICIOS ANTERIORES GADM OBRAS AÑOS ANTERIORES	0,00	444243,11	444243,11	0%
3.8.01.08.02	ANTICIPOS DEVENGAR EJERCICIOS ANTERIORES GADM OBRAS AÑO 2018	0,00	1032414,42	1032414,42	0%
3.7.01.01.05	Banco central GAD MUN Guano/-06-Direc distrital MIES CTA. CTE. N-79220329	78666,12	0,00	-78666,12	-100%
3.8	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	2443282,33	0,00	-3: 443282,33	-100%
3.8.01.01.01	De cuentas por cobrar- multa IESS empleados	12000,00	0,00	-12000,00	-100%
3.8.01.01.02	De cuentas por cobrar- impuestos urbanos años anteriores	14223,32	0,00	-14223,32	-100%
3.8.01.01.03	De cuentas por cobrar- Impuestos Urbanos año 2017	130006,07	0,00	-130006,07	-100%
3.8.01.01.04	De cuentas por cobrar- impuestos rurales años anteriores	19550,12	0,00	-19550,12	-100%
3.8.01.01.05	De cuentas por cobrar- Impuestos rurales año 2017	12861,87	0,00	-12861,87	-100%
3.8.01.01.06	De cuentas por cobrar agua potable años anteriores	40640,08	0,00	-40640,08	-100%
3.8.01.01.07	De cuentas por cobrar CEM-3: 017	34528,90	0,00	-34528,90	-100%
3.8.01.01.08	De cuentas por cobrar CEM años Anteriores	46126,75	0,00	-46126,75	-100%
3.8.01.01.09	De cuentas por cobrar CEM años Anteriores 2016	0,00	0,00	0,00	0%
3.8.01.01.10	De cuentas por cobrar CEM años anteriores 2015	0,00	0,00	0,00	0%
3.8.01.03.01	Anticipos x devengar Contratistas Obras- Años anteriores	249166,70	0,00	-3: 49166,70	-100%
3.8.01.03.02	Anticipos x devengar Contratistas Obras- Año 2017	1403878,02	0,00	-1403878,02	-100%
3.8.01.05.01	Anticipos x devengar Bienes y Servicios -Años Anteriores	347672,63	0,00	-347672,63	-100%
3.8.01.05.02	Anticipos x devengar Bienes y Servicios GAD- Año 2017	132627,87	0,00	-132627,87	-100%
	TOTALES	23731521,29	0,00	-3: 3731521,29	-100%

Fuente: Investigación de campo (DAGM Guano)

Elaborado por: Vizquete, J, 2021.

ANEXO E: MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Objetivo	Meta	Indicador	Semafización		
			Acceptable	Con riesgo	Crítico
Ingresos	Recuperar los ingresos en 25% en 12 meses	Total, Ingresos ordinarios	>52880	=52880	<52880
Costos	Mantener en 10% del total de sus ingresos	Total, Costo de venta	>10%	=10%	<10%
Cuentas por cobrar	Reducir al 25%, en 12 meses, actualizando el catastro del cementerio municipal	$\left(\frac{\text{Cuentas por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}\right)$	> 12 meses	=12 meses	<12 meses
Solvencia Financiera	Recuperar en un 25% en 12 meses	$\left(\frac{\text{Ingresos corrientes}}{\text{Gastos corrientes}}\right)$	>25%	=25%	<25%
Capacitaciones	Realizar al menos 1 capacitación anual en cada área	$\left(\frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}}\right) * 100$	>33.33%	=33.33%	<33.33%

Elaborado por: Vizuete, J, 2021.