



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA JUNTA  
ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA 5 DE  
LA PARROQUIA DE SAN ANDRES, CANTÓN PILLARO”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Ingenieros Comerciales

**AUTORES:**

Atavallo Pullopaxi Wilmer Santiago

Ortega Siza Pedro Pablo

**TUTOR:**

Dr. Edwin Joselito Vásquez Erazo PhD.

Latacunga – Ecuador

Febrero, 2020

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo ATAVALLO PULLOPAXI WILMER SANTIAGO con C.I. 0550169783 y ORTEGA SIZA PEDRO PABLO con C.I. 1804906954 declaramos ser autores del presente proyecto de investigación: “DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA 5 DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS, CANTÓN PÍLLARO” siendo el Doctor EDWIN JOSELITO VASQUÉZ ERAZO tutor del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

.....

Atavallo Pullopaxi Wilmer Santiago

C.I.0550169783

.....

Ortega Siza Pedro Pablo

C.I. 1804906954

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA 5 DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS, CANTÓN PÍLLARO”, de Atavallo Pullopaxi Wilmer Santiago y Ortega Siza Pedro Pablo, de la carrera (a la que corresponden), considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero, 2020

El Tutor

Firma

Dr. Edwin Joselito Vásquez Erazo

CC: 1001303997

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, los postulantes: ATAVALLO PULLOPAXI WILMER SANTIAGO y ORTEGA SIZA PEDRO PABLO, con el título de Proyecto de Investigación: DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA 5 DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS, CANTÓN PÍLLARO han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, febrero, 2020

Para constancia firman:

---

Lector 1 (Presidente)  
Ing. Ibett Jácome  
CC: 1714953807

---

Lector 2  
Ing. Yadira Borja  
CC: 0502786833

---

Lector 3  
Ing. Marcelo Cárdenas  
CC:0501810337

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios y a mis padres por haberme dado la vida y apoyarme en todo momento hasta llegar a mi etapa profesional.*

*A mis hermanos por su constante motivación, cariño y ayuda que han sido parte fundamental de mi vida.*

*A Gissela por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria.*

*A todos mis amigos y docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi por ejemplificar las cosas de la mejor manera.*

**Santiago Atavallo**

*Al culminar este proyecto quiero agradecer a Dios, por otorgarme sabiduría y entendimiento, a mi madre, hermanos por el apoyo incondicional moral, económico para alcanzar mi formación académica profesional.*

*A mi grupo de amigos CINCO, por ser incondicionales durante nuestro periodo de formación, a los docentes por su ardua labor en impartir sus enseñanzas y a todos quienes hacen la Universidad Técnica de Cotopaxi.*

**Pablo Ortega**

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo está dedicado para mis queridos padres Rafael Atavallo y Obdulia Pullopaxi, por el apoyo económico, moral e incondicional en todo lo que me he propuesto hasta cumplirlo; a mis hermanos Danilo, Mishell, Fernanda y Cristina por toda la confianza brindada y por estar pendientes de mí.*

*Infinitas gracias por ser las personas en las cuales tengo un motivo más para pensar y saber que la vida, la unidad y la sabiduría son regalos más hermosos que Dios nos puede dar.*

**Santiago Atavallo**

*Todo el esfuerzo, dedicación durante mi formación académica es dedicada a mi madre, Hortencia Siza por ser una mujer valiente, luchadora que ha enfrentado los retos más grandes en su vida por ello estoy feliz de poder compartir este logro profesional.*

*Del mismo modo dedico este proyecto a mis hermanos y en especial a mis sobrinos, que sea un referente para su formación de vida, que recuerden que todo esfuerzo al final tiene su recompensa siempre y cuando haya dedicación en cualquier situación o circunstancia de la vida, hay que ser valientes, optimistas como nuestra madre querida nos ha educado.*

**Pablo Ortega**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TITULO: “Desempeño Administrativo y Financiero de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5 de la Parroquia San Andrés, Cantón Pillaro”**

**Autor/es:**

Atavallo Pullopaxi Wilmer Santiago

Ortega Siza Pedro Pablo

## RESUMEN

Las Juntas Administradoras de Agua Potable y Saneamiento son organizaciones comunitarias, sin fines de lucro que tienen la finalidad de prestar el servicio público de agua potable y saneamiento. Su accionar se fundamenta en criterios de equidad, solidaridad, interculturalidad, eficiencia económica, sostenibilidad de recurso hídrico, calidad en la prestación de los servicios y en el reparto del agua.

El objetivo de la investigación proyecta evaluar los factores que inciden en el desempeño organizacional administrativo y financiero de la Junta Administradora de Agua Potable y Saneamiento del Sistema 5 del cantón Pillaro en respuesta a la necesidad de la población de un servicio de gestión más eficiente, para el fortalecimiento de las capacidades organizativas, sociales y económicas.

Para el estudio se inició con investigación bibliográfica de modelos administrativos y financieros, después se realizó análisis situacional interno y externo de la junta a través de la metodología descriptiva con técnicas como: entrevistas, encuestas para determinar aspectos positivos y negativos en la gestión de servicio, gestión financiera y toma de decisiones. Para evaluar estos problemas se utilizó la herramienta Chi-Cuadrado que permite correlacionar la gestión administrativa con el desarrollo organizacional. Además, se utilizó indicadores financieros que contribuyan a su evaluación en la gestión financiera.

Estos componentes permitieron generar una propuesta administrativa y financiera efectiva mediante un Balance Scorecard, como herramienta de gestión para la organización comunitaria con una visión integral que responda a la demanda social, generando participación y siendo un referente institucional por contribuir al mejor desempeño organizacional de la junta administradora de agua potable y alcantarillado.

**Palabras claves:** Modelo de Gestión Administrativa y Financiera, Junta de Agua, Balance Scorecard.



# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

ADMINISTRATIVE SCIENCES DEPARTMENT

**TOPIC:** “Administrative and Financial Performance of the Water and Sewage Management Board System 5 of the San Andres parish, Pillaro canton”.

**Authors:**

Atavallo Pullopaxi Wilmer Santiago

Ortega Siza Pedro Pablo

## ABSTRACT

The Water and Sanitation Administrative Boards are non-profit community organizations that have the purpose of providing the public drinking water and sanitation service. Its actions are based on criteria of equity, solidarity, interculturality, economic efficiency, sustainability of water resources, quality in the provision of services and the distribution of water.

The objective the research project is to evaluate the factors that influence the administrative and financial organizational performance of the Administrative Board of Drinking Water and Sanitation System 5 of the Pillaro canton in response to the need of the population for a more efficient management service, to the strengthening of organizational, social and economic capacities.

For the study, it began with bibliographic research of administrative and financial models, then internal and external situational analysis of the board was carried out through the descriptive methodology with techniques such as: interviews and surveys to determine positive and negative aspects in service management, financial management and decision making. To assess these problems, the Chi-Square tool was used enable that correlates administrative management with organizational development. In addition, financial indicators that contribute to its evaluation in financial management were used.

These components allow generating an effective administrative and financial proposal through a Balance Score Card, as a management tool for the community organization with an integral vision that responds to social demand, generating participation and being an institutional reference for contributing to the best organizational performance of the board of administration of drinking water and sewerage.

**Keywords:** Administrative and Financial Management Model, Water Board, Balance Score Card.



## **AVAL DE TRADUCCIÓN**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xix
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
1.1. Título del Proyecto: .....	1
1.2. Fecha de Inicio: .....	1
1.3. Fecha de Finalización: .....	1
1.4. Lugar de Ejecución:.....	1
1.5. Facultad que Auspicia: .....	1
1.6. Carrera que Auspicia: .....	1
1.7. Proyecto de Investigación Vinculado:.....	1
1.1. Equipo de Trabajo: .....	1
1.8. Área de Conocimiento:.....	1
1.9. Línea de Investigación:.....	1

1.10. Sub Líneas de Investigación de la Carrera: .....	1
2. RESUMEN .....	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	4
4.1. Beneficiarios Directos: .....	4
4.2. Beneficiarios Indirectos:.....	4
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
5.1. Planteamiento del Problema .....	4
6. OBJETIVOS.....	10
6.1. Objetivo General.....	10
6.2. Objetivos Específicos .....	10
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS .....	11
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TEÓRICA.....	12
8.1. Administración .....	12
8.2. Gestión.....	12
8.3. Gestión Administrativa.....	12
8.4. Propósito de la Gestión Administrativa.....	13
8.4.1. Organización.....	13
8.4.2. Ejecución .....	13
8.4.3. Evaluación .....	13
8.4.4. Seguimiento.....	13
8.5. Gestión Financiera.....	14
8.5.1. Importancia.....	14
8.5.2. Objetivo .....	15
8.5.3. Alcance .....	15
8.5.4. Reglas Internas .....	15

8.5.5. Políticas .....	16
8.5.6. Responsabilidad y Autoridad.....	16
8.6. Proceso de Gestión Financiera .....	16
8.6.1. Elaboración Presupuestaria.....	16
8.6.2. Manejo Contable.....	17
8.6.3. Análisis Financiero .....	17
8.7. Modelo de Gestión.....	18
8.8. Tipos de Modelos .....	18
8.8.1. Modelo de Gestión por Procesos .....	18
8.8.2. Modelo Harrper y Lynch .....	18
8.9. Modelo Balance Scorecard.....	19
8.9.1. Características.....	19
8.9.2. Elementos .....	19
8.10. Indicadores.....	21
8.10.1. Indicadores de Gestión Administrativa .....	21
8.10.2. Indicadores de Gestión Financiera .....	21
8.10.3. Indicadores de Gestión del Talento Humano .....	21
8.10.4. Indicadores de Procesos.....	21
8.11. Desarrollo Organizacional.....	22
8.11.1. Misión.....	22
8.11.2. Visión.....	23
8.11.3. Valores Corporativos .....	24
8.11.4. Políticas .....	24
8.11.5. Objetivos Estratégicos .....	24
8.11.6. Organigrama .....	24
8.12. Sistema de Legislación .....	25
8.12.1. Sistema de Agua .....	25

8.12.2. Gobierno .....	25
8.12.3. Responsabilidad.....	26
8.13. Análisis de Situación Interna.....	26
8.13.1. Clientes .....	27
8.13.2. Servicios .....	27
8.13.3. Proveedores .....	27
8.13.4. Insumos o Herramientas .....	27
8.13.5. Tarifas.....	27
8.13.6. Procesos .....	27
8.14. Análisis de Situación Externa.....	27
8.14.1. Factor Político.....	28
8.14.2. Factor Económico.....	28
8.14.3. Factor Social .....	28
8.14.4. Factor Tecnológico.....	28
9. PREGUNTA CIENTÍFICA .....	28
10. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
10.1. Enfoque de la Investigación .....	29
10.1.1. Investigación mixta.....	29
10.2. Tipo de Investigación .....	29
10.2.1. Descriptivo.....	29
10.2.1. Explicativo.....	30
10.3. Finalidad de la Investigación .....	30
10.3.1. Investigación Aplicada .....	30
10.4. Métodos .....	31
10.4.1. Método Inductivo .....	31
10.4.1. Método Deductivo .....	31
10.5. Técnicas e Instrumentos .....	31

10.5.1. Observación .....	31
10.5.2. Análisis de Documento.....	31
10.5.3. El Fichaje.....	32
10.6. Instrumentos .....	32
10.6.1. Encuestas .....	32
10.6.2. Entrevistas .....	32
10.6.3. Hoja de Chequeo .....	32
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	33
11.1. Población y Muestra .....	33
11.2. Composición de la Población: .....	33
11.3. Muestreo estratificado proporcionado .....	34
11.4. Tabulación y Análisis de las Encuestas .....	35
11.5. Resultados.....	49
11.6. Chi cuadrado.....	51
11.7. Análisis PEST .....	52
11.7.1. Factor Político.....	52
11.7.2. Factor Económico.....	53
11.7.3. Factor Social .....	61
11.7.4. Factor Tecnológico .....	63
11.7.5. Matriz Externa de la Junta Administradora de Agua y Alcantarillado Sistema Cinco	64
11.8. Análisis Interno.....	65
11.8.1. Reseña Histórica.....	65
11.8.2. Identificación Empresarial.....	67
11.8.3. Clientes .....	68
11.8.4. Servicios .....	69
11.8.5. Proveedores .....	69
11.8.6. Insumos o Herramientas .....	70

11.8.7. Equipo de Operadores .....	71
11.8.8. Tarifas.....	71
11.8.9. Procesos.....	73
11.8.10. Matriz FODA.....	79
11.8.11. Matriz de Evaluación Externa .....	80
11.8.12. Matriz Evaluación Interna .....	81
11.8.13. Matriz IE.....	82
11.8.14. Matriz de Perfil Competitivo.....	83
11.8.15. Matriz FODA Cruzado .....	84
12. PROPUESTA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA CINCO.....	85
12.1. Desarrollo Organizacional.....	85
12.1.1. Misión.....	85
12.1.2. Visión.....	86
12.1.3. Valores Corporativos .....	86
12.1.4. Políticas .....	87
12.1.5. Objetivos Estratégicos .....	88
12.1.6. Organigrama Funcional .....	88
12.1.7. Manual de Funciones.....	89
12.2. Propuesta de Gestión Financiera .....	100
12.2.1. Identificación del Proceso .....	100
12.2.2. Objetivo .....	100
12.2.3. Alcance .....	100
12.2.4. Base Legal .....	100
12.2.5. Reglas Internas .....	101
12.2.6. Políticas .....	101

12.2.7. Responsabilidad y Autoridad.....	102
12.2.8. Procesos de Gestión Financiera.....	102
12.2.9. Análisis Financiero.....	108
13. MODELO BALANCE SCORE CARD.....	122
13.1.1. Mapa Estratégico.....	122
13.1.2. Perspectiva Aprendizaje (Personas).....	123
13.1.3. Perspectiva Procesos.....	124
13.1.4. Perspectiva Clientes.....	125
13.1.5. Perspectiva Finanzas.....	126
14. CONCLUSIONES.....	127
15. RECOMENDACIONES.....	128
BIBLIOGRAFÍA.....	129
ANEXOS.....	135

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados.....	11
Tabla 2 Construcción de Misión.....	22
Tabla 3 Construcción Visión.....	23
Tabla 4 Usuarios del Sistema Cinco.....	33
Tabla 5 Composición de Población.....	33
Tabla 6 Encuestas Sectoriales.....	34
Tabla 7 Análisis Interno.....	35
Tabla 8 Desarrollo Organizacional.....	35
Tabla 9 Planeación Estratégica.....	36
Tabla 10 Atención al Cliente.....	37
Tabla 11 Notificaciones.....	37



Tabla 12 Rendición de Cuentas .....	38
Tabla 13 Frecuencia de Pago.....	38
Tabla 14 Tarifas de Pago .....	39
Tabla 15 Costo de Mantenimiento.....	39
Tabla 16 Morosidad.....	40
Tabla 17 Conservación de Fuentes .....	40
Tabla 18 Funciones de la Directiva .....	41
Tabla 19 Desempeño Operativo .....	41
Tabla 20 Contratación de Personal.....	42
Tabla 21 Derechos y Obligaciones del Usuario .....	42
Tabla 22 Organizaciones del Estado .....	43
Tabla 23 Mantenimiento de Reservas de Agua .....	43
Tabla 24 Procesos de Potabilización .....	44
Tabla 25 Prueba de Chi-cuadrado .....	51
Tabla 26 Inflación.....	53
Tabla 27 Índice de Precios al Consumidor .....	54
Tabla 28 Tasa de Interés Activa .....	55
Tabla 29 Tasa de Interés Pasiva .....	56
Tabla 30 Riesgo País .....	57
Tabla 31 Sueldos anuales .....	58
Tabla 32 Canasta Básica Familiar .....	59
Tabla 33 Matriz del Factor Económico .....	60
Tabla 34 Pobreza .....	61
Tabla 35 Viviendas con Cobertura de Agua.....	62
Tabla 36 Matriz del Factor Social .....	63
Tabla 37 Factor Tecnológico.....	63

Tabla 38 Matriz externa de la Junta Administradora de Agua y Alcantarillado Sistema Cinco .....	64
Tabla 39 Directiva JAAP S5 (Clientes Internos).....	68
Tabla 40 Usuarios por Sector (Clientes Externos) .....	68
Tabla 41 Servicios JAAP S5 .....	69
Tabla 42 Proveedores .....	69
Tabla 43 Insumos Utilizados JAAP S5 .....	70
Tabla 44 Tarifas JAAP S5 .....	71
Tabla 45 Tarifa Residencial, Básico USD 2,50 hasta 15m <sup>3</sup> .....	72
Tabla 46 Tarifa Comercial, Básico USD 5,00 hasta los 15m <sup>3</sup> .....	72
Tabla 47 Tarifa Industrial, Básico USD 7,50 hasta 15m <sup>3</sup> .....	72
Tabla 48 Matriz EFE .....	80
Tabla 49 Matriz EFI .....	81
Tabla 50 Matriz IE.....	82
Tabla 51 Matriz MPC .....	83
Tabla 52 Matriz Cruzada FODA .....	84
Tabla 53 Desarrollo de la Misión .....	85
Tabla 54 Desarrollo de la Visión.....	86
Tabla 55 Perfil de Cargo Presidente .....	89
Tabla 56 Perfil de Cargo Secretario .....	90
Tabla 57 Perfil de Cargo Contador/a.....	91
Tabla 58 Perfil de Cargo Tesorero/a.....	92
Tabla 59 Perfil de Cargo Recaudador/a.....	93
Tabla 60 Perfil de Cargo Operadores .....	94
Tabla 61 Perfil de Cargo Vocales.....	95
Tabla 62 Perfil de Comisión Fiscalizadora.....	96
Tabla 63 Análisis Vertical Estado de Resultados .....	114

Tabla 64	Análisis Horizontal Balance de Resultados.....	115
Tabla 65	Análisis Vertical Balance General.....	118
Tabla 66	Análisis Horizontal Balance General JAAPS5.....	119
Tabla 67	Indicadores Financieros.....	121
Tabla 68	Perspectiva aprendizaje.....	123
Tabla 69	Perspectiva Procesos.....	124
Tabla 70	Indicadores de Clientes.....	125
Tabla 71	Perspectiva Finanzas.....	126

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Inflación.....	53
Gráfico 2	Índice de Precios al Consumidor.....	54
Gráfico 3	Tasa de Interés Activa.....	55
Gráfico 4	Tasa de Interés Pasiva.....	56
Gráfico 5	Riesgo País.....	57
Gráfico 6	Sueldos anuales.....	58
Gráfico 7	Canasta Básica Familiar.....	59
Gráfico 8	Pobreza.....	61
Gráfico 9	Viviendas con Cobertura de Agua.....	62
Gráfico 10	Análisis de Resultados.....	116
Gráfico 11	Análisis Generales.....	120

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Árbol de Problemas JAAPS 5.</i> ....	8
Figura 2.	Dirección JAAPS 5.....	67
Figura 3.	<i>Ropa de Trabajo, Operador JAAPS5</i> .....	71
Figura 4.	<i>Proceso para Socios Nuevos.</i> .....	73
Figura 5.	<i>Proceso para Instalación de Agua Potable.</i> .....	74

Figura 6 . <i>Proceso para Traspaso de Usuario JAAP S5.</i> .....	75
Figura 7. <i>Proceso para traspasar medidores de agua potable.</i> .....	76
Figura 8 . <i>Proceso para Recaudación.</i> .....	77
Figura 9. <i>Proceso de Potabilización.</i> .....	78
Figura 10 . <i>Organigrama Funcional.</i> .....	88
Figura 11. <i>Propuesta Reclutamiento de Personal Administrativo.</i> .....	97
Figura 12. <i>Propuesta Formato de Imagen Institucional.</i> .....	98
Figura 13. <i>Formatos de Control de Personal.</i> .....	99
Figura 14 <i>Procesos Financieros.</i> .....	100
Figura 15 <i>Diagrama de Responsables.</i> .....	102
Figura 16 <i>Proceso Elaboración Presupuestaria.</i> .....	104
Figura 17 <i>Proceso de Emisión y Recaudación de Fondos.</i> .....	105
Figura 18 <i>Proceso de Pagaduría.</i> .....	106
Figura 19 <i>Proceso de Manejo Contable.</i> .....	107
Figura 20 <i>Balance de Resultados JAAPS5 2017.</i> .....	108
Figura 21 <i>Balance de Resultados JAAPS5 2018.</i> .....	109
Figura 22 <i>Balance de Resultados JAAPS5 2019.</i> .....	110
Figura 23 <i>Balance General JAAPS5 2017.</i> .....	111
Figura 24 <i>Balance General JAAPS5 2018.</i> .....	112
Figura 25 <i>Balance General JAAPS5 2019.</i> .....	113
Figura 26 <i>Mapa Estratégico.</i> .....	122

## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

### **1.1. Título del Proyecto:**

Desempeño Administrativo y Financiero de las Juntas Administradoras de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5 de la parroquia de San Andrés, Cantón Pillaro.

**1.2. Fecha de Inicio:** Abril – Agosto 2019

**1.3. Fecha de Finalización:** Septiembre 2019 – Febrero 2020

### **1.4. Lugar de Ejecución:**

Universidad Técnica de Cotopaxi.

### **1.5. Facultad que Auspicia:**

Ciencias Administrativas

### **1.6. Carrera que Auspicia:**

### **1.7. Proyecto de Investigación Vinculado:**

#### **1.1. Equipo de Trabajo:**

Tutor: Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD. C.I. 1001303997 (Ver Anexo3)

Investigadores: Atavallo Pullopaxi Wilmer Santiago. C.I.:055016978-3 (Ver Anexo2)

Ortega Siza Pedro Pablo C.I.:180490695-4 (Ver Anexo1)

### **1.8. Área de Conocimiento:**

Administración y Microfinanzas

### **1.9. Línea de Investigación:**

Administración y Economía para el desarrollo humano y social

### **1.10. Sub Líneas de Investigación de la Carrera:**

Estudios Organizacionales. Promueve la comprensión de modelos organizacionales para la optimización de la toma de decisiones.

## 2. RESUMEN

Las Juntas Administradoras de Agua Potable y Saneamiento son organizaciones comunitarias, sin fines de lucro que tienen la finalidad de prestar el servicio público de agua potable y saneamiento. Su accionar se fundamenta en criterios de equidad, solidaridad, interculturalidad, eficiencia económica, sostenibilidad de recurso hídrico, calidad en la prestación de los servicios y en el reparto del agua.

El objetivo de la investigación proyecta evaluar los factores que inciden en el desempeño organizacional administrativo y financiero de la Junta Administradora de Agua Potable y Saneamiento del Sistema 5 del cantón Pillaro en respuesta a la necesidad de la población de un servicio de gestión más eficiente, para el fortalecimiento de las capacidades organizativas, sociales y económicas.

Para el estudio se inició con investigación bibliográfica de modelos administrativos y financieros, después se realizó análisis situacional interno y externo de la junta a través de la metodología descriptiva con técnicas como: entrevistas, encuestas para determinar aspectos positivos y negativos en la gestión de servicio, gestión financiera y toma de decisiones. Para evaluar estos problemas se utilizó la herramienta Chi-Cuadrado que permite correlacionar la gestión administrativa con el desarrollo organizacional. Además, se utilizó indicadores financieros que contribuyan a su evaluación en la gestión financiera.

Estos componentes permitieron generar una propuesta administrativa y financiera efectiva mediante un Balance Scorecard, como herramienta de gestión para la organización comunitaria con una visión integral que responda a la demanda social, generando participación y siendo un referente institucional por contribuir al mejor desempeño organizacional de la junta administradora de agua potable y alcantarillado.

### 3. JUSTIFICACIÓN

Al hablar de gestión administrativa y financiera se describe al proceso de actividades en las organizaciones cuando su parte administrativa esta de forma correcta, sus procesos, sus funciones internas y externas, así como también su parte financiera es la forma sostenible de cada organización sea pública o privada.

Existe también la llamada administración comunitaria, que es bastante conocida en los sectores rurales. A través de ella se han realizado todo tipo de proyectos, en lugares lejanos donde no llega obra pública. En este caso la investigación se enfoca en las organizaciones comunitarias que pueden manejar recursos naturales como el agua en las llamadas Juntas de Agua, y deben estar debidamente registrados jurídicamente. El agua entonces debe ser utilizada para la captación y potabilización, la ganadería, la agricultura, entre otros.

Sin embargo, es muy común la falta de gestión en el manejo de las Juntas, por el desconocimiento general de administración y la inexperiencia del uso adecuado del dinero en la Junta de Agua Potable del Sistema Cinco del cantón Pillaro, debido a estas causas la investigación proyecta analizar los factores que inciden en el desempeño organizacional administrativo y financiero de las juntas administradoras de agua potable en respuesta a la necesidad de la población de un servicio administrativo más eficiente que implica una gestión eficaz, que se entiende como: fortalecimiento de las capacidades organizativas, técnicas y administrativas de las organizaciones comunitarias que prestan el servicio de agua potable; y, articulación de las organizaciones comunitarias con las juntas administradoras de agua y organizaciones reguladoras para garantizar el ejercicio de los derechos de agua y saneamiento de calidad, bajo principios de solidaridad, reciprocidad y control social.

Además, la investigación también se enfoca en la gestión financiera, debido a los diferentes problemas dentro de las juntas administradoras de agua en cuanto se refiere al uso adecuado de los recursos financieros, las tarifas de estos servicios, a los procesos de gestión financiera que serán equitativos, a través de planes económicos a favor de los sectores con menores recursos, para lo cual se establecerán mecanismos de regulación y control, en el marco de las normas locales y nacionales.

El estudio de estos factores en la gestión financiera es una herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización. Para ello se utilizará herramientas estadísticas que permitan el desarrollo y sostenibilidad de la organización a través de indicadores, con ello se proyecta a fortalecer la gestión y funcionamiento de las iniciativas comunitarias en torno a la gestión del agua y la prestación de los servicios públicos, mediante el incentivo de alianzas entre lo público y lo comunitario.

Estas herramientas e indicadores facilitarán información y nuevas técnicas de desarrollo de un modelo de gestión administrativa y financiera. La utilización del modelo ayuda a mejorar el control presupuestario y sistematiza la elaboración del presupuesto de gestión, esta contribuye a generar reportes financieros de decisión e indicadores de gestión y un análisis de rendimiento que permite tomar las acciones correctivas para una buena toma de decisiones en la organización en todas las instancias responsables de la prestación de los servicios administrativos y manejo de recursos en la organización comunitaria.

#### **4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

##### **4.1. Beneficiarios Directos:**

Los beneficiarios directos serán los 1.695 usuarios de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado sistema 5 de la parroquia de San Andrés, por incentivo al desarrollo organizacional administrativo y financiero de la organización comunitaria.

##### **4.2. Beneficiarios Indirectos:**

Los beneficiarios indirectos serán las diferentes juntas administradoras de agua potable o de riego y asociaciones de economía popular y solidaria de la parroquia. Según la Secretaria Nacional de Agua existen alrededor de 6.800 juntas de agua a nivel nacional.

#### **5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

##### **5.1. Planteamiento del Problema**

Al momento de hablar de gestión se establece un sin número de conceptos, teorías y modelos que ayudan al mejor funcionamiento de las organizaciones sociales, económicas y políticas esto gracias a que los modelos de gestión son herramientas administrativas para su mejor desempeño y cumplimiento de metas y objetivos.



Uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de las empresas y organizaciones, es el de lograr administrar y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros. Esta tarea es crucial desde la perspectiva de que todas las actividades que se desarrollan en la organización, inevitablemente deben materializarse en una expresión monetaria que consolidada y estructurada representa el caminar de la institución y el reflejo de su desempeño. (Terrazas Pastor, 2009).

La importancia de la gestión administrativa dentro del sector de agua potable y saneamiento define nuevas maneras de interacción que ayuda mejorar la redefinición de actividades dentro de un marco regulatorio ordenado como eficiente, cooperando al desarrollo del reordenamiento de las diferentes instancias y de sus resultados (Funes, 2013). Esto permite que favorezca a la sociedad, determinando las oportunidades de desarrollo coherentes a la necesidad de las organizaciones.

Por ello, existe la gestión delegada pública, quiere decir que la autoridad decide delegar la operación a otra entidad. Mientras que la gestión delegada privada indica que la autoridad territorial responsable designa a una entidad privada para la prestación del servicio por un periodo determinado, a través de un contrato de concesión (Martínez R. , 2013). Estas gestiones son adoptadas por Argentina, México, Venezuela y Uruguay de acuerdo a sus necesidades.

En Ecuador la gestión que se viene realizando en las juntas de agua potable y saneamiento ha sido distinta, al resto de otros países, la falta de definición de los roles y responsabilidades van comprimiendo el hecho de exigir y hacer cumplir los procedimientos, normas y políticas del sector, dificultando realizar procesos que deben seguir para la construcción de sistemas regulatorios.

Debido a ello, más del 30% de la población ecuatoriana depende de prestadores comunitarios para el servicio, en este caso de las juntas administradoras de agua potable y saneamiento (JAAPS). Se estima que existen 6.800 organizaciones comunitarias que brindan servicios a 3,5 millones de habitantes. (Foro de Recursos Hídricos, 2013)

El mayor contratiempo que evidencia las juntas son los procesos de gestión, se deduciría afirmar que un modelo de gestión administrativa sería la clave principal para el fortalecimiento del sector, que lidere y que sea guía única en materia de toma de decisiones, con el fin de promover la coordinación y eficiencia de las actividades de planificación, normalización, supervisión y seguimiento de la gestión (Fernández, Solis , Caicedo, &

Acosta, 2015). Con el fin de lograr el aprovechamiento y la administración integral en el ámbito nacional, regional y local como la adecuada ejecución de proyectos.

La importancia de que las juntas cuenten con un modelo de gestión administrativa se refuta a las nuevas normas que ha dispuesto el actual gobierno ubicando al sector del agua potable y saneamiento como un espacio vital dentro de la agenda de desarrollo del país.

Esto ayudará a generar una adecuada prestación de este servicio, garantizando incrementos en coberturas, mejor calidad y proporcionar a los usuarios mayor confiabilidad en el servicio, a más que mide la disponibilidad de recursos humanos, tecnológicos, adopción de acciones, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención control y evaluación. (Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible, 2013).

En la provincia de Tungurahua un fenómeno que se da en las juntas administradoras de agua al momento de cumplir sus actividades es la duplicidad de procesos o actividades por desconocimiento o malas prácticas por parte de los directivos, debido a que no se considera como un sistema administrativo o que solo es una asociación sin fundamento por lo cual las funciones y recolección de fondos es de manera empírica e incluso la falta de responsabilidad de los responsables hace que la junta administradora de agua potable no tenga bien definida las áreas y funciones de dicha junta por ello es importante que nace la necesidad de aplicar un modelo de gestión administrativa y financiera que esté orientada a recolectar, analizar y proveer información necesaria para una efectiva gestión.

En las juntas de agua comunitarias la problemática que actualmente se desarrolla se debe a que la directiva tanto como los usuarios de cada junta no se encuentran totalmente vinculados con los procesos administrativos, debido a que se ha conservado sistemas caducos e ineficientes, obstaculizando el desarrollo de nuevos enfoques, esto entorpecerá a reclamar el acceso de financiamiento, mejoras de infraestructura y temas relacionados con la provisión de este servicio (Fragoso Sandoval, Ruiz Survia, & Juárez León, 2013). Esto debe ser parte esencial de la organización que refleje las respuestas a las necesidades de los habitantes que se benefician de agua potable y saneamiento.

El inapropiado personal que cuenta cada junta, no se encuentra capacitado para mejorar o proponer modelos de gestión que sean sostenible con el tiempo. Solo el 50% tiene libros de contabilidad, el 56% maneja libro de actas, el 42% tienen registros sobre sus inventarios y el 22% tiene computadoras para manejar sus archivos y cuentas (Castro & P.Sisto, 2013). Son espacios donde las jurisdicciones, roles y competencias no son en su totalidad claros. Un 80% del personal que labora en estos departamentos, no es permanente, se lo cambia por lo menos

dos veces al año y no tienen experiencia ni capacitación en labores relacionadas a estos servicios, ya que se los contrata por disposición de la máxima autoridad.

Hasta la fecha, lo que destaca es la gestión individual y el hecho de que no se reconoce que la administración constituye un tema de derecho básico y que, con ello, se cambia el modo de concebir los problemas sociales. Promoviendo cambios significativos ligados al desarrollo social como económico de modo que se pueda entender al sector rural.

Por lo expuesto anteriormente se puede notar que las juntas administradoras de agua carecen de experiencia en cuanto a modelos administrativos y financieros sostenibles debido a la vulnerabilidad de los representantes que dirigen dichas juntas por ellos la descoordinación de actividades, la falta de gestión de infraestructura, la repetición de procesos y mantenimiento en cuanto a calidad de potabilización de agua e incluso la presunta desviación de fondos monetarios hacen que la red de agua potable sea sostenible pero carece de recursos financieros a pesar que cuenta con el pago mensual de cada usuario en dicha junta administradora.

Para determinar el análisis completo y correcto de la situación actual de la junta administradora de agua potable y alcantarillado del sistema cinco Huapante Chico se utilizó una herramienta participativa el árbol de problemas, identificando causas y efectos.

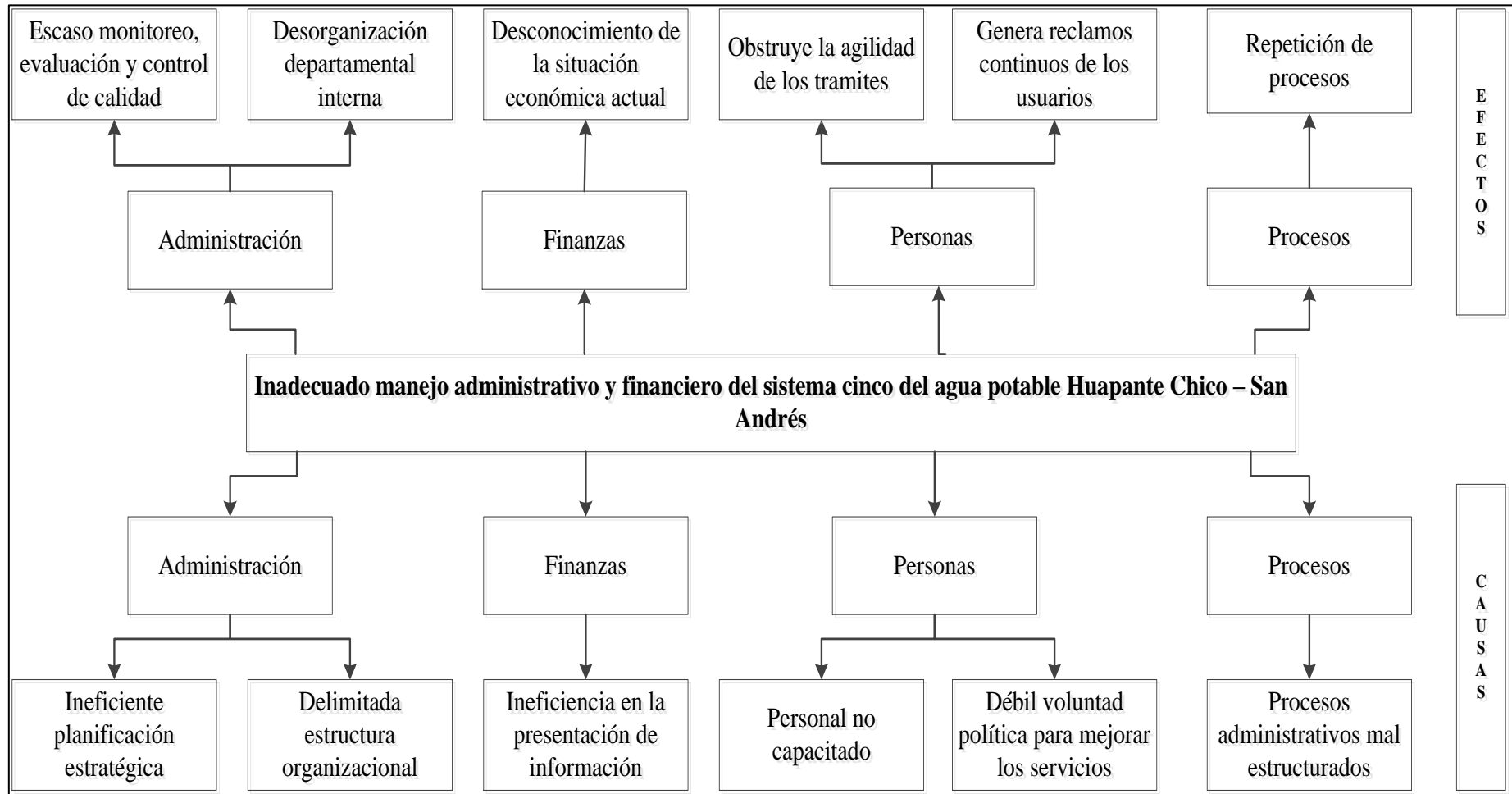


Figura 1 Árbol de Problemas JAAPS 5. Fuente: Investigación de campo, 2019. Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.

El inadecuado manejo administrativo y financiero de la junta administradora de agua potable sistema cinco Huapante Chico evita que se genere planes de desarrollo comunitario, expansión de la red de consumidores e incluso la calidad del servicio de potabilización.

Por ello se visualiza inconformidad de los usuarios, a causa de la deficiente planificación estratégica, limitada estructura organizacional, generando retrasos en la gestión operativa, regulación, control y organización departamental interna, esto se debe a la carencia de coordinación por parte de los directivos de la JAAPS (Junta Administradora de Agua Potable y Saneamiento), impidiendo el desarrollo funcional de toda la organización.

La información que llega a las juntas por parte de los organismos de control es transmitida de forma inadecuada y no llega en el momento oportuno a sus miembros, creando desacuerdos y malos entendidos esto conlleva a una mala aplicación de políticas, planes y programas locales o nacionales, que no tendrán viabilidad técnica, financiera e institucional, obstaculizando la toma de decisiones oportunas, efectivas, concretas y pertinentes para desarrollar soluciones efectivas en la directiva. Esto generó una inadecuada estructura del modelo de gestión administrativa, que no responde a la demanda social, impidiendo una visión integral para generar la participación y gestión sobre la JAAPS.

Lo cual han conllevado el desacuerdo entre directivos y usuarios alejando la participación de instituciones de control y calidad de las JAAPS, debido a la carencia de la planificación estratégica en el desarrollo de la misión, visión y objetivos que definan acciones a corto y mediano plazo, debido a que existe déficit en su proceso administrativo.

Los directivos de la junta no se encuentran capacitados, desconocen el desarrollo del trabajo que conlleva ser miembro de las juntas, a causa que no cuenta con un manual de funciones y procesos y otra es porque la mayor parte de sus miembros no han tenido acceso a la educación o solo han cursado la primaria, es decir que su gestión lo realizan por experiencia mas no por conocimiento.

La elección de la directiva que conforma una junta es elegida aleatoriamente; no se toma en cuenta las habilidades ni el conocimiento de cada persona originando una inadecuada selección y reclutamiento del personal, ya que las mismas personas que los eligen no tienen una capacitación orientada a satisfacer las necesidades de la comunidad.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1. Objetivo General**

Evaluar los factores de éxito que inciden en el desempeño organizacional administrativo y financiero para la realización de un modelo de gestión de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5.

### **6.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente los modelos de gestión administrativa y financiera.
- Analizar el estado de situación actual administrativo y financiero de la junta de agua potable y alcantarillado sistema 5.
- Medir los factores de éxito a través de herramientas estadísticas para las juntas de agua potable.
- Proponer los componentes de un modelo de gestión administrativo-financiero para la junta de agua potable.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 1

*Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados*

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividad</b>	<b>Resultado de la Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)</b>
Fundamentar teóricamente los modelos de gestión administrativa y financiera.	Revisar información bibliográfica. Analizar la información que aporta a la tesis.	Guía teórica del proyecto Referentes teóricos para el proyecto.	Investigación bibliográfica.
Analizar el estado administrativo y financiero de la junta de agua potable.	Diagnosticar la situación actual de la junta administradora de agua.	Análisis Situacional Interno y Externo Matriz FODA, Matriz EFI, EFE	Encuestas, entrevistas, hojas de chequeo.
Medir los factores de éxito a través de herramientas estadísticas para las juntas de agua.	Buscar la herramienta estadística /matemática. Evaluar los factores de éxito.	Tabla de indicadores administrativos, financieros, talento humano y procesos.	Investigación bibliográfica Formulación de indicadores Método Estadístico Chi cuadrado
Proponer los componentes de un modelo de gestión administrativo-financiero para la junta de agua potable.	Desarrollar los componentes del modelo de gestión administrativa y financiera. Balance Scorecard.	Tabla de perspectivas del cuadro de mando integral. Componentes del modelo de gestión.	Investigación descriptivo y explicativo

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

## **8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TEÓRICA**

### **8.1. Administración**

“Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”. (Chiavenato, 2006, pág. 9).

También es considerada como “la planeación, organización, dirección, ejecución y control del trabajo mediante el empleo de personas y recursos de diversas índoles” (Terry, 1961, pág. 45).

Cumplir el proceso administrativo contribuye a mejorar de forma eficiente sus operaciones, garantizando alcanzar sus metas y objetivos propuestos para ser competitivos en un mundo de negocios complejos.

### **8.2. Gestión**

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. (Vilcarromero Ruiz , 2013, pág. 14).

Siendo definida como la forma de administrar un conjunto de tareas, acciones o programas para cumplir una actividad determinada en beneficio de la organización o de una persona en específico todo esto por cumplir sus expectativas.

### **8.3. Gestión Administrativa**

Es aquella que dentro de una empresa “se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, cumpliendo las premisas de: proceso oportuno, minimizar costes, ser riguroso y seguro”. (Caldas Blanco, Carrión Heráez, & Heraz Fernández, 2017, pág. 242).

Con la ayuda de la gestión administrativa se puede realizar en una organización la administración de capital y de trabajo para mejorar procesos con la finalidad de obtener productos o servicios que llenen las expectativas de los clientes.



#### **8.4. Propósito de la Gestión Administrativa**

- Analizar las decisiones empresariales de: precios, productos y presupuestos.
- Controlar las actividades o tareas planificadas.
- Anticipar necesidades de financiación

##### **8.4.1. Organización**

Son estructuras administrativas que “consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias” (Blandez Ricalde, 2014, pág. 11). Enfocada en la estructura organizacional, el diseño de tareas, puestos y personas para cada área determinada, indicando que debe hacer cada integrante a través de actividades previamente planificadas para cumplir las metas.

##### **8.4.2. Ejecución**

Es la acción de poner en práctica lo establecido a través de la planificación utilizando todos los recursos disponibles para el cumplimiento de tareas, aquí “se implementan las actividades definidas en el plan a fin de alcanzar los objetivos del proyecto”. (Lledó & Rivarola, 2007, pág. 136). Es necesario que los directivos instruyan en la forma como realizar las tareas para obtener mejores resultados al final.

##### **8.4.3. Evaluación**

Esta tarea administrativa “consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado: implica determinar: las actividades que necesita ser controladas y los medios de control que se emplearan”. (Blandez Ricalde, 2014, pág. 11). Es verificar el rendimiento alcanzado para detectar el éxito o fracaso de cada tarea ejercida.

##### **8.4.4. Seguimiento**

En esta fase se “actualiza el estado de las tareas o programas que se están ejecutando para controlar su desempeño real tanto en términos de tiempos, costos, trabajo y alcance que ayudara a verifica el rumbo de la organización” (Lledó & Rivarola, 2007, pág. 160). Con esta información presentada durante el proceso se puede ir corrigiendo tareas o acciones para cumplir los objetivos organizaciones que busca alcanzar la empresa.

## **8.5. Gestión Financiera**

Las finanzas se refieren al estudio del dinero que circula entre individuos, empresas o distintos Estados, siendo la rama de la economía que analiza cómo se obtienen y gestionan los fondos, encargándose de la administración del dinero. Por ello 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. (Córdova, 2010, pág. 4)

Considerando aspectos teóricos, conceptuales y la experiencia en el tema, podemos generar el siguiente concepto de lo que significa la gestión financiera para las organizaciones, la gestión financiera.

Es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (Terrazas, 2019, pág. 57)

Acorde a estos conceptos la gestión financiera es la encargada de administrar el dinero dentro de las organizaciones, a través de planificación o distribución de los fondos económicos y poder generar decisiones, financiamiento, inversiones y sostenibilidad en el tiempo con resultados de eficiencia y efectividad.

### **8.5.1. Importancia**

La gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema de la liquidez o rentabilidad, para promover los recursos necesarios en la oportunidad precisa; como la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la organización o empresa. (Córdova, 2010, p. 6). De conformidad al texto mencionado se expresa que la gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y la eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Las organizaciones deben tener presente la visualización de cómo obtener fondos provenientes de diversas fuentes: inversionistas, acreedores y utilidades acumuladas en ejercicios fiscales anteriores. Estos fondos tienen diversos usos como:

- En activos fijos para la producción de bienes y servicios.
- En inventarios para garantizar la producción y las ventas.

Otros en cuentas por cobrar y en cajas de valores negociables, para asegurar las transacciones de liquidez.

Del conjunto de evidencias se resalta que la gestión financiera es la encargada de administrar la destinación de los fondos de acuerdo a una planificación de ingresos y gastos de la organización. A su vez la gestión ayuda a determinar los montos de forma específica para realizar todo tipo de actividades que requieran el fondo financiero.

### **8.5.2. Objetivo**

La gestión financiera tiene como objetivo desarrollar técnicas cualitativas y cuantitativas en los procesos administrativos de recursos financieros de la organización, desarrollando habilidades como agente de cambio en el diseño y ejecución de estrategias financieras, a través de herramientas básicas financieras para aplicarlas de forma innovadora en la administración de los recursos financieros de la organización.

### **8.5.3. Alcance**

La gestión financiera en el área de la administración tiene un alcance con todo lo relacionado a los recursos financieros de la empresa y se centra en dos aspectos importantes como son, la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la administración financiera busca que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

### **8.5.4. Reglas Internas**

También denominado como reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador. (ECURED, 2019)

En líneas generales es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria. Se encarga de contemplar aquellos aspectos no contemplados de forma expresa por la ley, o que simplemente han quedado al libre albedrío de las partes.

### **8.5.5. Políticas**

Es un modo de dirección, organización como guía para las decisiones administrativas, también denominas políticas de empresa que ayuda al funcionamiento óptimo de la empresa. Se establece como reglas de juego, así la situación descrita expresa que, el concepto de políticas empresariales puede llegar a ser muy amplio y a veces, complejo de entender, sin embargo, se menciona que,

Las políticas no son más que los principios que una empresa se compromete a cumplir, reglas y directrices básicas sobre el comportamiento y el procedimiento adecuado que se espera de todos sus empleados. Una suerte de declaración de principios, para marcar las bases y los cimientos por los que se debe regir la empresa, además de establecer unas pautas sobre cómo se desarrollarán los documentos de la empresa: manuales, informes o cualquier tipo de operación reflejada en un documento corporativo. (Sánchez, 2018, pág. 2)

### **8.5.6. Responsabilidad y Autoridad**

En el marco de responsabilidad la función financiera es de gran importancia para las organizaciones y debe estar ubicada en el nivel ejecutivo de la organización. Debido a que es la encargada de evaluar las asignaciones de fondos o reasignaciones que producen en la propia área de finanzas o en las demás áreas de la empresa, tendientes a completar los objetivos básicos de toda empresa.

En este caso se considera necesario la función financiera que está relacionada con la economía y la contabilidad, su complejidad depende en gran parte del tamaño de la empresa y se aplicara de acuerdo al régimen o país donde se encuentra para asumir su base legal, política y social. (Córdova, 2010, pág. 7)

## **8.6. Proceso de Gestión Financiera**

### **8.6.1. Elaboración Presupuestaria**

Un presupuesto debe comprender los planes, valores y estrategia de la empresa, comprender las implicaciones de generar y recaudar fondos por parte de la empresa y el significado de la rentabilidad y el costo. También es bueno que, aunque una persona realice el presupuesto, sea comentado y aprobado por la comisión financiera de la organización.

Para hacer un presupuesto se debe tener en cuenta:

- Una lista de los ingresos mensuales y una lista de los gastos fijos cada mes.
- Definir el flujo de caja.
- Un cálculo de la diferencia entre gastos e ingresos.

### 8.6.2. Manejo Contable

Para la autora Mercedes Bravo,

La Contabilidad es como un campo especializado de las ciencias administrativas que se sustentan en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de análisis, registro y control de las transacciones en operaciones realizadas a una empresa o institución. (2007, págs. 1-2)

Mientras que Zapata, (2011) hace una descripción del concepto así,

Es un elemento del sistema de información de un ente que proporciona datos sobre su patrimonio y la evolución del mismo, destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y de los terceros que interactúan con él en cuanto se refiere a su relación actual o potencial. (pág. 16)

En este sentido se comprende, que la contabilidad permite conocer con exactitud la real situación económica, financiera de una empresa, cuanto se tiene cuanto nos deben o debemos, cual es el volumen de compras, ventas, gastos ya que solo se tiene una idea de la situación económica de la empresa.

### 8.6.3. Análisis Financiero

El análisis financiero es el estudio de la información contable, mediante la utilización de razones financieras. La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa. (Amaya, 2019, pág. 1)

Además de describir la definición existen dos formas de realizar un análisis financiero los cuales se detalla a continuación:

- **Análisis Horizontal:** Comparación del cambio en una partida del estado financiero durante dos o más periodos contables.
- **Análisis Vertical:** Comparación de una partida específica del estado financiero con total que incluye esta partida contable.
- **Estados Financieros:** Atendiendo a estas consideraciones, se debe tomar en cuenta el estudio de los Estados Financieros de la organización para ello se menciona el significado del mismo, los estados financieros, también denominados cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica, (Bravo, 2007, pág. 74)

A ello se denomina que los estados financieros muestran el ejercicio económico de un año de la empresa, estas cuentas anuales permiten a los inversores sustentar si la empresa tiene una estructura solvente o no y, por tanto, analizar si es rentable invertir en la organización.

- **Proyección de Ingresos:** Estimación del valor de ingresos que obtendrá una empresa o una institución en un periodo determinado en el tiempo.
- **Razones Financieras:** Son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones y desarrollar su objeto social.

### 8.7. Modelo de Gestión

“Es un conjunto de acciones orientadas al logro de sus objetivos de una institución a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”. (Craven, 2015). Conocido también como un esquema o guía para administrar una empresa o negocio utilizado para crear políticas y acciones con la finalidad de cumplir sus objetivos estratégicos que aporte al desarrollo organizacional de la junta administradora de agua.

### 8.8. Tipos de Modelos

Existen varios modelos de gestión, pero los tomados en consideración han sido los enfocados a la administración y gestión, como se muestra a continuación:

#### 8.8.1. Modelo de Gestión por Procesos

Esta metodología “es una forma de conducir o administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas”. (Ruiz Fuentes, Almaguer Torres, Torres Torres, & Hernández Peña, 2014, pág. 4). Dentro de este sistema todas las tareas son consideradas como procesos, con la finalidad de ir corrigiendo las fallas que exista en cada una y poder ir mejorando las áreas en la organización orientándola hacia la calidad.

#### 8.8.2. Modelo Harrper y Lynch

Se centra en dar a conocer la relación e influencia de las personas que trabajan en la empresa y el éxito que esta obtiene; tiene como fin optimizar el capital humano haciendo uso de un seguimiento constante para verificar el vínculo entre los resultados obtenidos y los requerimientos de la empresa. (Burckhardt, Gisbert, & Pérez, 2016, pág. 27). En base a sus conocimientos se realizan planes de mejora, análisis de puestos, selección de personal, clima y motivación, evaluación de desempeño para optimizar los recursos humanos y efectuar las tareas necesarias.

## 8.9. Modelo Balance Scorecard

Este modelo gestiona las estrategias en base a las perspectivas aprendizaje, procesos, clientes y financiero para cumplir o alcanzar la misión y visión empresarial de una forma organizada y sencilla.

Esta herramienta es el resultado de varias investigaciones llevadas a cabo en empresas exitosas, sus promotores fueron Robert Kaplan y David Norton, se concibe como un proceso descendente que consiste en traducir la misión y la estrategia global de la empresa en objetivos y medidas más concretas que puedan inducir a la acción empresarial acertada y relevante para las partes interesadas. (Martinez & Milla , 2012, pág. 36)

En la actualidad existen muchos modelos de gestión pero el utilizado en esta investigación será el Balance Scorecard porque es una herramienta que a través de su desarrollo coadyuva a mejorar la comunicación a todos los miembros de la organización, alinear los indicadores financieros y administrativos en cada nivel de la empresa, lograr que la estrategia sea el objetivo de cada día, facilitar la toma de decisiones y transformar las estrategias en objetivos operativos para tenerla alineada a la misión, mejorando así la administración dentro de la junta de agua.

### 8.9.1. Características

Para (Garcia Casermeiro, 2011) los modelos se caracterizan en función de las necesidades de cada organización, a continuación se enfocaran en los aspectos generales:

- Producen un cambio en la empresa.
- Utiliza varias herramientas y recursos (humanos, materiales y tecnológicos).
- Adaptable a distintas organizaciones sin importar su tamaño o sector
- Tiene carácter no obligatorio porque dependerá del líder que esta se ejecute o no.
- Sirve como marco de referencia porque tienen registradas sus tareas y acciones a ejecutar.

### 8.9.2. Elementos

Los elementos influyentes para la elaboración del Balance Scorecard son los siguientes:

#### ***FODA***

Es una herramienta que “permite a una organización (empresa, administración pública o asociación) identificar rápidamente los factores tanto internos, vinculados a su funcionamiento interno, como externos, que dependen del entorno en el que opera (Speth, 2016).

Esta matriz denominada por sus siglas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas ayuda a obtener los aspectos positivos y negativos de la empresa con la finalidad de tomar decisiones, facilitando la elaboración de una planificación estratégica.

### ***Mapa Estratégico***

“Describe de qué modo los recursos intangibles impulsan las mejoras del desempeño de los procesos internos de la organización que tienen el máximo potencial para proporcionar valor a los clientes, accionistas y otras partes interesadas”. (Miles & Auliso, 2014, pág. 8). En otras palabras, este mapa representa de forma sencilla la descripción de estrategia en la organización para establecer objetivos en cada perspectiva, ayudando a comunicar y delegar responsabilidades.

### ***Perspectiva de Aprendizaje***

“En esta perspectiva se identifican la infraestructura necesaria para crear valor a largo plazo. Hay que lograr formación y crecimiento en 3 áreas: personas, sistemas y clima organizacional” (Ayala Veloza, 2011, pág. 7). Porque en toda empresa el capital humano debe tener buenas habilidades y capacidades para manejar todo tipo de situaciones.

### ***Perspectiva de Procesos***

“En ella se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización o empresa, de cuyo éxito depende la satisfacción de las expectativas de clientes y accionistas” (Ayala Veloza, 2011, pág. 7). Para cumplir con esto se debe realizar un conjunto de actividades para producir buenos bienes y servicios.

### ***Perspectiva de Clientes***

“Refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado o, más concretamente, en los segmentos de mercado donde quiere competir”. (Dávila, 1999, pág. 39). Comprende a quienes reciben el impacto directo e indirecto de la organización buscando así generar, adquirir y satisfacer clientes.

### ***Perspectiva Financiero***

Incorpora la visión de los accionistas y mide la creación de valor de la empresa. Responde a la pregunta: ¿Qué indicadores tienen que ir bien para que los esfuerzos de la empresa realmente se transformen en valor? Esta perspectiva valora uno de los objetivos más relevantes de organizaciones con ánimo de lucro, que es, precisamente, crear valor para la sociedad. (Dávila, 1999, pág. 39). Los resultados financieros se cumplen solo si los clientes están satisfechos porque así garantizan rentabilidad y crecimiento.



## **8.10. Indicadores**

Un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza.

Los indicadores se utilizan en diversos ámbitos. Un ejemplo básico de indicador es el porcentaje. Otros indicadores comunes pueden ser la tasa de empleo, la tasa de desempleo, la tasa de actividad, la tasa de informalidad, por mencionar algunos.

Una de las ventajas de utilizar indicadores es la objetividad y comparabilidad; representan un lenguaje común que facilita una medida estandarizada. Son herramientas útiles porque permiten valorar diferentes magnitudes como, por ejemplo, el grado de cumplimiento de un objetivo o el grado de satisfacción de un participante en la formación.

Un indicador debe ser construido con un claro criterio de utilidad, para asegurar la disponibilidad de los datos y resultados más relevantes en el menor tiempo posible y con un menor costo. También es necesario elaborar indicadores que den cuenta de todas las dimensiones sobre las cuales el programa o las acciones de formación se han propuesto intervenir.

### **8.10.1. Indicadores de Gestión Administrativa**

Los indicadores de gestión hacen parte integral del sistema de planeación y autoevaluación organizacional. Se consideran como un mecanismo sistemático para el monitoreo del cumplimiento de la gestión, en especial de la planeación estratégica y, en general, del quehacer corporativo.

### **8.10.2. Indicadores de Gestión Financiera**

Son instrumentos que se utiliza en los análisis financieros más utilizados porque mide la eficacia y comportamiento que tiene los recursos financieros de una organización.

### **8.10.3. Indicadores de Gestión del Talento Humano**

Sirven para medir los resultados de la gestión ya que las personas constituyen un activo muy valioso para que la empresa pueda lograr sus objetivos y se le considera un elemento estratégico que aporta capacidad de diferenciación frente a la competencia.

### **8.10.4. Indicadores de Procesos**

Permiten evaluar cada una de las tareas que se realizan y saber si en cada etapa se han cumplido las expectativas previstas.

## 8.11. Desarrollo Organizacional

### 8.11.1. Misión

Para los autores (Pacheco, Tinajero, & Tinajero) se utiliza para definir el fin de la organización considerándolo como a una afirmación que describe la razón de ser de la empresa, es decir la naturaleza de la misma. Es una herramienta que da a conocer a la comunidad de su existencia y los elementos que la distinguen de las demás, como por ejemplo su contribución a la sociedad, específicamente va a producir, que tecnología va a utilizar y para que demanda social lo va a hacer. (pág. 78).

En otras palabras, la misión es lo que la empresa, compañía o institución está haciendo en el presente tomando en consideración sus objetivos y valores, la misma que debe ser claramente formulada y conocida por sus colaboradores para crear compromisos.

#### *Características de la misión*

Para (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015, pág. 79) las principales son las siguientes:

- Debe ser específica
- Debe ser realista
- Debe ser motivadora
- Debe ajustarse al ambiente del mercado
- Debe basarse en sus competencias distintivas
- Debe enfocarse a lograr calidad y competitividad.

#### *Formulario de la misión*

Para tener una buena estructuración de la misión se debe responder a las siguientes preguntas sin excepción alguna porque todos estos elementos son fundamentales para tener una correcta razón de ser de una empresa.

Tabla 2

*Construcción de Misión*

---

#### **Formulario**

---

¿Qué somos?

¿Qué hacemos?

¿Cómo lo hacemos?

¿Quién lo hace?

¿Dónde lo hacemos?

¿Para quién lo hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

---

**Fuente:** (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

### 8.11.2. Visión

Son las aspiraciones de una empresa en el tiempo que se determina en un lenguaje claro y preciso a dónde quiere llegar la organización o cuál es su meta, dicho de otra forma es proyectar a futuro la misión de la institución con base a conocimientos del presente, pensando en que a lo largo del tiempo debe ser lo más objetiva posible. (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015, pág. 83)

Esta visión coadyuva a generar un rumbo u horizonte a donde debe llegar la empresa, facilitando la creación de objetivos estratégicos y planes para obtener un resultado satisfactorio que aporte a sus necesidades propuestas.

#### *Características para formular la visión*

Para (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015, pág. 84) las principales son las siguientes:

- Determinar el futuro deseado con absoluta claridad
- Poseer un enfoque positivo
- Debe ser alcanzable
- Debe ser motivadora para todos los integrantes de la organización
- Redactarse con un lenguaje claro, de fácil comprensión en todos los miembros de la organización.
- Determinar un periodo de tiempo para el logro de la visión
- Debe proponerse en un contexto de “nosotros”, ya que es un propósito común.

#### *Formulario de la visión*

Tabla 3  
*Construcción Visión*

---

#### **Formulario**

---

¿Qué seremos?

¿Qué haremos?

¿Cómo lo haremos?

¿Quién lo hará?

¿Dónde lo haremos?

¿Para quién lo haremos?

¿Por qué lo haremos?

---

**Fuente:** (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

### **8.11.3. Valores Corporativos**

“Conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa”. ( Instituto Tecnológico de Sonora, 2013, pág. 9)

También es aquel que “establece en relación a las perspectivas que tiene la empresa frente al entorno, busca compromiso y la voluntad de sus colaboradores para la concreción de sus objetivos”. (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015, pág. 87)

Son los elementos que determinan la cultura empresarial y al aplicar de forma adecuada desarrollan ventajas competitivas para dar valor a la compañía, además estos valores contribuyen a tomar decisiones en caso de elección.

### **8.11.4. Políticas**

Para el Instituto Tecnológico de Sonora, (2019). “Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción” A través de estos criterios se aplicará normas para procesos administrativos, financieros, recaudación y calidad.

### **8.11.5. Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo, estos deben ser, principalmente, claros, coherentes, medibles y alcanzables. (Roncancio, 2018). Estos ayudan a eliminar las deficiencias encontradas en las instituciones en base a crear una alineación organizacional donde todos los miembros trabajen con una idea global en mente para un mejor desenvolvimiento.

### **8.11.6. Organigrama**

Para (Chacha Parra & Chacha Guerrero, 2015) “Es la representación gráfica y esquemática de la estructura de una empresa u otra organización en las que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen”. Incluso puede contener nombres y funciones de cada departamento para mejorar la comunicación interna.

#### ***a) Organigrama Estructural***

Este diagrama establece relaciones como “una representación gráfica de la empresa u organización a que se refiera configurada como un diagrama jerárquico y funcional” (Hernández , 2014, pág. 73). Fundamental dentro de la junta de agua para conocer los niveles de administración pertenecientes para cada área, buscando así mejorar la organización departamental.

### ***b) Organigrama Funcional***

“Expresa las funciones que deberá cumplir cada representante y miembros de los diferentes niveles autoridad, coordinación” (Hernández , 2014, pág. 75). En la junta de agua mejorará la especialización por departamento y trabajador para un mejor desenvolvimiento en su área de trabajo, evitando la repetición de tareas y optimizando el tiempo, es por ello se utilizará este organigrama para la siguiente investigación.

## **8.12. Sistema de Legislación**

### **8.12.1. Sistema de Agua**

El Estado ecuatoriano y el Gobierno Constitucional, no sólo promueven y garantizan una gestión integrada de los recursos hídricos, sino que adoptan, dadas las características especiales del agua como fuente de vida, una nueva visión de política pública basada en la transparencia, la solidaridad y la cooperación ciudadana. (Ver Anexo 4)

### **8.12.2. Gobierno**

En esta perspectiva, la Secretaría del Agua ha iniciado a través de mesas interinstitucionales y de diálogo, la construcción de la nueva institucionalidad y gestión de los recursos hídricos contenida en el Capítulo II, Sección Primera de la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua y su Reglamento (LORHUyA), conformado por:

- La Autoridad Única del Agua quien la dirige;
- El Consejo Intercultural y Plurinacional del Agua;
- Las instituciones de la Función Ejecutiva que cumplan competencias vinculadas a la gestión integral de los recursos hídricos;
- La Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA), adscrita a la Autoridad Única del Agua;
- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados; y, los Consejos de Cuenca.

Una política de Estado respecto al agua debe ser capaz de promover el desarrollo sostenible y el Buen Vivir en un escenario nacional, regional y global de adaptación al cambio climático, expresada a través de garantizar la seguridad hídrica, con una gestión integrada de los recursos, aplicada de manera oportuna, permanente y con efectiva participación ciudadana, con base, en nuestra legislación y política pública que forman parte del plan toda una vida.

### **8.12.3. Responsabilidad**

La Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA), como Autoridad Única del Agua, conforme a lo establecido en la Constitución de la República y de la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua (LORHUyA), plantea la gestión integral de los recursos hídricos bajo criterios de eficiencia económica, eficacia, confianza y participación con compromiso. Además, menciona su respeto y reconocimiento profundo a la gestión de los sistemas comunitarios, como un hecho histórico para la permanencia de la cooperación, ayuda mutua y solidaridad como la minga, el trabajo colectivo y colaborativo de estas comunidades para la conservación, uso y consumo del agua.

Acorde a lo escrito la Secretaria Nacional del Agua elabora un “INSTRUCTIVO PARA CONFORMACIÓN Y LEGALIZACIÓN DE JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO”; ha sido realizado pensando en sus directivas y miembros, usuarios del agua de pueblos, comunidades, nacionalidades y ciudadanías, y está dedicado a los que soñamos con una Patria nueva, altiva y soberana.

Tiene como propósito que quienes administran y operan los sistemas de agua potable, de riego y/o drenaje, promuevan y dinamicen la democracia interna, la solución de sus conflictos y la búsqueda de acuerdos, que tengan conciencia de sus funciones, responsabilidades y atribuciones que tienen por objetivo potenciar los necesarios procesos de fortalecimiento, regularización, formalización y legalización de estas organizaciones.

De este modo finaliza que el agua es vida y depende de una buena gestión administrativa, de un buen manejo de sus fuentes naturales donde el agua fluye en la superficie y en el subsuelo, por eso es necesario un instructivo, normas y procesos, para luego su difusión y convencimiento de que tenemos una responsabilidad compartida para iniciar sin demora las acciones indispensables para fortalecer las organizaciones comunitarias.

### **8.13. Análisis de Situación Interna**

El análisis interno de una empresa, consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de dicha empresa para poder adaptar las herramientas estratégicas pertinentes y adquirir así un nivel de resultados óptimo. Dicho de otro modo, es un estudio completo de la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a la competencia. Por tanto, una forma de desarrollo consiste en adaptarse a las dificultades que aparecen en el mercado y aprovechar las oportunidades de éste, resaltando los puntos fuertes y mejorando los débiles.

### **8.13.1. Clientes**

Son todas aquellas personas hacia las cuales están orientados los productos o servicios que una empresa pone en el mercado, y de los cuales son efectivas compradoras o usuarias. Como tal, estas personas proporcionan el flujo de ingresos dentro de la empresa.

### **8.13.2. Servicios**

Un Servicio representa un conjunto de acciones que son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos. (Venemedia C.A, 2019)

### **8.13.3. Proveedores**

Un proveedor es una persona o una empresa que abastece a otras empresas con artículos, los cuales serán vendidos directamente o transformados para su posterior venta. Estos artículos adquiridos están dirigidos directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que los compra.

### **8.13.4. Insumos o Herramientas**

El término insumos se utiliza de forma común para definir todo aquello que sirve al ser humano para su vida y desarrollo. Se trataría por lo tanto de todos aquellos bienes que podemos encontrar tanto en la naturaleza como en la sociedad. (Díaz, 2018)

### **8.13.5. Tarifas**

Una tarifa puede ser el listado de los precios o cuotas a pagar que se exige para utilizar un servicio o acceder a un producto.

### **8.13.6. Procesos**

Es el conjunto de actividades en forma sistemática que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivas las tareas de la organización para lograr la confianza del cliente.

## **8.14. Análisis de Situación Externa**

Es utilizada para revisar el macro entorno, “consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero pueden afectar a su desarrollo futuro” (Martínez & Milla, 2012). Enfocándose en los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que se presentan como amenazas u oportunidades.

#### **8.14.1. Factor Político**

Son todas las leyes o normas establecidas por el gobierno en función de gobernar o dirigir al pueblo.

#### **8.14.2. Factor Económico**

Muestra las tendencias que determina la economía de un país entre ellas esta: inflación, tasa de interés activa, tasa de interés pasiva, producto interno bruto, sueldos anuales, riesgo país, canasta básica familiar, entre otros.

#### **8.14.3. Factor Social**

Es la influencia que tiene la sociedad, entre estos tenemos la demografía, educación, cambios de comportamiento, entre otros que pueden afectar de forma directa la oferta y demanda de los bienes y servicios.

#### **8.14.4. Factor Tecnológico**

Son todos los avances o evolución de recursos materiales presentes en el mercado para mejorar los productos o servicios en las distintas áreas de una organización. Recordar que la empresa al no invertir en este factor puede quedar obsoleta dentro del mercado.

### **9. PREGUNTA CIENTÍFICA**

¿Cómo incide el inadecuado manejo administrativo y financiero de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5 de la parroquia de San Andrés?



## **10. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **10.1. Enfoque de la Investigación**

#### **10.1.1. Investigación mixta**

Los estudios con métodos mixtos son aquellos que combinan los enfoques cualitativos y cuantitativos en la metodología de investigación de un mismo proyecto o de un estudio con varias fases. Según (Cresswell, 2009) “La investigación hoy en día necesita de un trabajo multidisciplinar, refuerza la necesidad de usar diseños multimodales”. (Citado por Hernández, Fernández, Baptista. 2010. P 549):

Se está verificando actualmente, que a través de los estudios mixtos se logra: una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno: la investigación se sustenta en las fortalezas de cada método (cuantitativo y cualitativo) y no en sus debilidades; formular el planteamiento del problema con mayor claridad, así como las maneras más apropiadas para estudiar y teorizar los problemas de investigación; producir datos más ricos y variados mediante la multiplicidad de observaciones, ya que se consideran diversas fuentes y tipos de datos, contextos o ambientes y análisis; potenciar la creatividad teórica por medio de suficientes procedimientos críticos de valoración; efectuar indagaciones más dinámicas, apoyar con mayor solidez las inferencias científicas; permitir una mejor exploración de los datos; oportunidad para desarrollar nuevas destrezas o competencias en materia de investigación, o bien reforzarlas.

A través del enfoque mixto se realizó un análisis interno permitiendo definir el enfoque cualitativo para conocer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a profundidad de la junta administradora de agua potable y con el enfoque cuantitativo se evaluó la eficiencia de cada uno de los indicadores influyentes en la organización para determinar sus tareas.

### **10.2. Tipo de Investigación**

#### **10.2.1. Descriptivo**

Para los autores Hernández, Fernandez, & Baptista, (2010). Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, y detalla el objeto de estudio.

Con el objeto de buscar información en la junta administradora de agua potable del sistema cinco, esta metodología facilitó describir los aspectos relevantes y los componentes que intervienen en las actividades administrativas con el objeto de explicar como influye el modelo de gestión administrativa y financiera en relación a la toma de decisiones en la junta administradora de agua para medir y evaluar a través de herramientas estadísticas.

### **10.2.1. Explicativo**

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2010).

Para la presente investigación la metodología explicativa influyó en el análisis del problema de las juntas de agua potable donde se identificó las actividades administrativas y financieras. Esta información se obtiene directamente de la realidad cotidiana para demostrar cómo se resuelven los problemas y evidenciar los factores que inciden en el desempeño organizacional.

## **10.3. Finalidad de la Investigación**

### **10.3.1. Investigación Aplicada**

Este tipo de investigación también recibe el nombre de práctica, activa, dinámica. Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. Se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de sus resultados y avances. Es el estudio y aplicación de la investigación a problemas concretos, en circunstancias y características concretas. (Behar, 2008)

Partiendo del concepto anterior la investigación en el sistema cinco de agua potable estuvo enfocado en el ámbito administrativo y financiero, consintiendo a generar recomendaciones sobre las normas y reglamentos que se debe cumplir para hacer sus operaciones más eficientes.

Para realizar la investigación se aplicó varias técnicas; la observación y análisis de documentos, también fue necesario el uso de herramientas como; hoja de chequeo, entrevista y cuestionarios que permitieron recolectar, procesar y evaluar información clara y precisa de los problemas existentes en el sistema cinco de la junta de agua potable ayudando a generar alternativas de solución para mejorar sus procesos administrativos y financieros.

## **10.4. Métodos**

### **10.4.1. Método Inductivo**

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal, 2013).

La investigación presente tuvo la participación directa y específica con las comunidades del sistema cinco de la junta administradora de agua potable en donde se recolecto información relacionado al manejo administrativo y financiero del agua en el sector rural, asintiendo a establecer la factibilidad de un modelo de gestión que sea participativa y aplicable al conjunto de los sistemas de agua potable y saneamiento del sector rural.

### **10.4.1. Método Deductivo**

Es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. (Gómez, 2012).

Por medio del método deductivo se analizó datos generales aceptados como válidos, para deducir por medio del razonamiento lógico los problemas comunes generados en las JAAPS, con investigaciones anteriores como principios generales para luego evaluar y comprobar de forma directa en la junta administradora de agua potable del sistema cinco.

## **10.5. Técnicas e Instrumentos**

### **10.5.1. Observación**

Permite familiarizarse con la situación actual y además contribuirá en la recolección de datos para su posterior análisis e interpretación sobre la base del marco teórico, que permitirá llegar a conclusiones y toma de decisiones; el instrumento a emplearse es la ficha de notas. (Puente, 2019).

### **10.5.2. Análisis de Documento**

Es una técnica basada en fichas bibliográfica que tiene como propósito de analizar material impreso. Se usa en elaboración de marco teórico del estudio. Para una investigación de calidad, se sugiere utilizar simultáneamente dos o más técnicas de recolección de información, con el propósito de contractar y complementar los datos. (Puente, 2019).

### **10.5.3. El Fichaje**

El fichaje es una técnica auxiliar de todas las demás técnicas empleada en investigación científica; consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales, debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación por lo cual constituye un valioso auxiliar en esa tarea, al ahorra mucho tiempo, espacio y dinero.

## **10.6. Instrumentos**

### **10.6.1. Encuestas**

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito.

### **10.6.2. Entrevistas**

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2010).

### **10.6.3. Hoja de Chequeo**

Es un impreso con formato de tabla o diagrama, destinado a registrar y compilar datos mediante un método sencillo y sistemático, como la anotación de marcas asociadas a la ocurrencia de determinados sucesos. Esta técnica de recogida de datos se prepara de manera que su uso sea fácil e interfiera lo menos posible con la actividad de quien realiza el registro. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2010).

## 11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 11.1. Población y Muestra

#### Población Universo

Es el conjunto de personas que habitan en una determinada zona geográfica que poseen diferentes características que le permite distinguirse entre ellos, además la población es una unidad de estudio que sirve para realizar la investigación. Angelo (2017) afirma que la población es el “conjunto de individuos, objetos, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada” (p.2)

**Población:** Usuarios de los barrios que reciben el servicio de agua potable y alcantarillado del sistema cinco de la parroquia San Andrés.

Tabla 4  
*Usuarios del Sistema Cinco*

<b>Sectores:</b>	<b># Socios</b>
Huapante Grande	778
Huapante Chico	248
Yatchil	224
San José La Lindera	183
San Jacinto	198
Tres Parcelas	64
<b>Total</b>	<b>1. 695</b>

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

### 11.2. Composición de la Población:

Tabla 5  
*Composición de Población*

<b>Sectores</b>	<b>Número de personas</b>	<b>% Participación individual</b>	<b>Instrumento</b>
Directivos	5	0,29%	Entrevistas
Usuarios	1.686	99,47%	Encuestas
Empleados	4	0,24%	Hoja de chequeo
<b>Total</b>	<b>1. 695</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

## Muestra

Para obtener el tamaño de la muestra de los usuarios se escogerá los sectores por categorización, el margen de error será del 5%, la confiabilidad del 95%.

### Fórmula:

$$n = \frac{1,96^2(1.695) \cdot (0,50)(0,50)}{0,05^2(1.695 - 1) + 1,96^2 \cdot (0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{3,8416 * 423.75}{0,0025(1.694) + 0,9604}$$

$$n = \frac{1.627,89}{5.20}$$

$$n = 313.06$$

$$n = 314 \text{ encuestas.}$$

### 11.3. Muestreo estratificado proporcionado

El muestreo estratificado es un diseño de muestreo probabilístico en el que dividimos a la población en subgrupos o estratos, puede basarse en una amplia variedad de atributos o características de la población como: demografía, edad, género, nivel socioeconómico, ocupación, entre otros. Cuando seleccionamos una característica de los individuos para definir los estratos, suele ocurrir que el tamaño de las subpoblaciones resultantes en el universo es diferente, por esto se seleccionó a los usuarios de los seis sectores como se muestra en la tabla:

Tabla 6  
*Encuestas Sectoriales*

Sectores:	# Socios	Participación %	Numero de encuestas
Huapante Grande	778	45,89	144
Huapante Chico	248	14,63	46
Yatchil	224	13,22	41
San José La Lindera	183	10,08	34
San Jacinto	198	11,68	37
Tres Parcelas	64	3,78	12
<b>Total</b>	<b>1.695</b>	<b>100,00</b>	<b>314</b>

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

## 11.4. Tabulación y Análisis de las Encuestas

### Instrumento N° 1

#### Administración

#### A1 ¿Conoce usted como miembro de la junta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a la organización a la que pertenece?

Tabla 7  
Análisis Interno

	Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	241	76,8	76,8	76,8
	Casi nunca	35	11,1	11,1	87,9
	Algunas veces	33	10,5	10,5	98,4
	Casi siempre	4	1,3	1,3	99,7
	Siempre	1	,3	,3	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Del total de usuarios encuestados el 76,8% menciona que nunca se informa sobre las actividades buenas o malas mientras que el 10,5% de los usuarios mencionan que solo algunas veces se llegan a enterar de dichas actividades o información sobre la junta de agua. Por lo expuesto anteriormente se nota una oportunidad para el grupo de investigación porque podrá diseñar estrategias que faciliten la mejor comunicación entre la organización y los usuarios.

#### A2 ¿Conoce usted hacia donde está dirigido y orientado la misión, visión y valores corporativos de la junta?

Tabla 8  
Desarrollo Organizacional

	Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	167	53,2	53,2	53,2
	Casi nunca	94	29,9	29,9	83,1
	Algunas veces	34	10,8	10,8	93,9
	Casi siempre	6	1,9	1,9	95,9
	Siempre	13	4,1	4,1	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Los datos de los usuarios encuestados reflejan que el 53,2% nunca han conocido la dirección estratégica de la junta de agua potable, por motivos que la directiva de la organización desconoce sobre temas administrativos, mientras que el 4,1% menciona conocer sobre la dirección como junta de agua porque interactúan de forma continua ya sea por trabajo en la junta o por informarse a través de otras juntas comunitarias.

Para el grupo de investigación es una oportunidad porque podrá proponer la estructuración del desarrollo organizacional en el diseño de misión, visión, valores corporativos, entre otros elementos que ayudará a la Junta de Agua Potable a tener identidad propia y ser un referente para las demás organizaciones comunitarias.

### **A3 ¿La junta posee un plan o programa establecido que permita medir el cumplimiento y plantear estrategias de mejora en las actividades?**

Tabla 9  
Planeación Estratégica

	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Nunca	178	56,7	56,7	56,7
	Casi nunca	68	21,7	21,7	78,3
	Algunas veces	34	10,8	10,8	89,2
	Casi siempre	12	3,8	3,8	93,0
	Siempre	22	7,0	7,0	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

El 56,7% de los usuarios encuestados no conocen el plan o programa de actividades realizadas por los directivos y el 3,8% casi siempre conocen porque interactúan de forma directa con la junta, indicando que cada trabajo a realizarse debe ser previamente planificado y publicado en la cartelera de la junta de agua.

A ello la propuesta de los investigadores debe enfocarse en ayudar a gestionar cursos de capacitación para directivos en cuanto a temas de planificación y desarrollo organizacional que son impartidos por la Secretaría Nacional del Agua.



#### A4 ¿Con que frecuencia son atendidas las quejas y los reclamos?

Tabla 10  
*Atención al Cliente*

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	68	21,7	21,7	21,7
	Casi nunca	80	25,5	25,5	47,1
	Algunas veces	92	29,3	29,3	76,4
	Casi siempre	38	12,1	12,1	88,5
	Siempre	36	11,5	11,5	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

El 29,3% de los usuarios encuestados consideran que las quejas y reclamos son atendidas algunas veces debido a la lejanía de los sectores donde ocurren los inconvenientes o problemas que son ocasionados por los mismos usuarios, mientras que el 11,5% dice que son atendidas siempre, para mejorar esto se debe determinar bien las funciones de la directiva para prestar un servicio comunitario de calidad.

#### A5 ¿Con que frecuencia recibe información acerca de la junta de agua?

Tabla 11  
*Notificaciones*

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	84	26,8	26,8	26,8
	Casi nunca	84	26,8	26,8	53,5
	Algunas veces	115	36,6	36,6	90,1
	Casi siempre	10	3,2	3,2	93,3
	Siempre	21	6,7	6,7	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Los usuarios encuestados en un 36,6% mencionan que la información que reciben acerca de la junta de agua potable solo son algunas veces, ya sea por emergencia alguna sesión anual o por que se acercan a cancelar el servicio en la oficina, mientras que el 26,8% de los usuarios mencionan que nunca informan cómo está la situación de la organización. Esto da iniciativa a los investigadores a crear nuevos canales de comunicación entre los usuarios y la organización, por medios digitales ya sea por redes sociales o correos electrónicos y notificar sobre cualquier eventualidad que exista en la junta de agua potable.

## A6 ¿Con que frecuencia se convoca a reuniones de rendición de cuentas?

Tabla 12  
*Rendición de Cuentas*

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	140	44,6	44,6	44,6
	Casi nunca	94	29,9	29,9	74,5
	Algunas veces	52	16,6	16,6	91,1
	Casi siempre	13	4,1	4,1	95,2
	Siempre	15	4,8	4,8	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Del total de usuarios encuestados el 44,6% menciona que han trascendido alrededor de 5 años que no se presenta dicha rendición, mientras que el 4,8% mencionan que hacen de forma anual. Por ello los investigadores ven la oportunidad de mejorar la gestión financiera de la organización a través de análisis financieros e indicadores que ayuden al buen manejo y sostenibilidad.

## Finanzas

### A7 ¿Con que frecuencia cancela del servicio de agua potable?

Tabla 13  
*Frecuencia de Pago*

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1,0	1,0	1,0
	Casi nunca	8	2,5	2,5	3,5
	Algunas veces	76	24,2	24,2	27,7
	Casi siempre	97	30,9	30,9	58,6
	Siempre	130	41,4	41,4	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Con referencia a la frecuencia de cancelar el servicio de agua potable el 41,4% de los usuarios encuestados pagan puntual ayudando a la junta a seguir trabajando en beneficio de los mismos, mientras que el resto se demora en cancelar de 2 meses o más porque no se hace cumplir la normativa o reglamento dentro de la empresa llegando a causar mora, por esto los investigadores deben crear políticas de cobro para mejorar la recaudación.

### A8 ¿Está de acuerdo con el valor del servicio de Agua Potable que paga actualmente?

Tabla 14  
Tarifas de Pago

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	11	3,5	3,5	6,7
	Algunas veces	13	4,1	4,1	10,8
	Casi siempre	12	3,8	3,8	14,6
	Siempre	268	85,4	85,4	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Los datos de los usuarios encuestados reflejan que el 85,4% están en total acuerdo con el valor del servicio de agua potable porque está al alcance de su bolsillo, mientras que el 3,2% no alcanzan a cubrirlo. Por lo expuesto los investigadores proponen mantener el precio de la tarifa mensual para los usuarios porque en el sector existen varias familias que tienen bajos ingresos.

### A9 ¿Usted conoce el costo sobre el mantenimiento del sistema de agua potable?

Tabla 15  
Costo de Mantenimiento

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	240	76,4	76,4	76,4
	Casi nunca	29	9,2	9,2	85,7
	Algunas veces	14	4,5	4,5	90,1
	Casi siempre	5	1,6	1,6	91,7
	Siempre	26	8,3	8,3	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

La mayoría de los encuestados con el 76,4% no conocen sobre el costo de mantenimiento de sistema de agua potable, mientras que el 1,6% si porque están involucrados en este trabajo de forma permanente, por esto se deberá publicar en la cartelera de la junta el análisis de agua que se está otorgando a los usuarios cada seis meses con su respectivo costo.

### A10 ¿Conoce el nivel de morosidad de los usuarios?

Tabla 16  
Morosidad

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	175	55,7	55,7	55,7
	Casi nunca	84	26,8	26,8	82,5
	Algunas veces	33	10,5	10,5	93,0
	Casi siempre	10	3,2	3,2	96,2
	Siempre	12	3,8	3,8	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

El 55,7% de los encuestados desconocen cuantos usuarios no pagan puntual del servicio por la falta de comunicación existente dentro de la organización, en cambio el 3,8% si, por eso los investigadores deben realizar campañas de comunicación para dar a conocer este dato porque la mayoría de personas piensan que todos están al día mientras que la tasa de morosidad es alta, obstaculizando la inversión para nuevos proyectos, pagos a proveedores y gastos respectivos.

### A11 ¿Con que frecuencia se invierte en la conservación de fuentes?

Tabla 17  
Conservación de Fuentes

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	225	71,7	71,7	71,7
	Casi nunca	38	12,1	12,1	83,8
	Algunas veces	29	9,2	9,2	93,0
	Casi siempre	7	2,2	2,2	95,2
	Siempre	15	4,8	4,8	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Del total de usuarios encuestados el 71,7% desconocen si se dará mantenimiento a los ojos de agua y el 4,8% esta consiente que, si se está realizando este trabajo, por eso es necesario publicar fotos en la página web de la junta de agua durante cada limpieza que se realice.

## Personas

### A12 ¿Cómo considera las actividades de los dirigentes de acuerdo a sus funciones asignadas a su puesto?

Tabla 18  
*Funciones de la Directiva*

	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Deficiente	14	4,5	4,5	4,5
	Malo	101	32,2	32,2	36,6
	Bueno	187	59,6	59,6	96,2
	Muy Bueno	8	2,5	2,5	98,7
	Excelente	4	1,3	1,3	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

La mayoría de los encuestados con el 59,6% consideran como bueno las actividades de los dirigentes porque no tienen bien definido las operaciones, mientras que el 1,3% piensan que están realizando un trabajo excelente, por esto los investigadores ven la necesidad de realizar un manual de funciones para cada área de trabajo con el fin de mejorar sus labores cotidianas.

### A13 ¿Cómo considera las actividades de los operarios sobre cuidado del material y equipo que utilizan?

Tabla 19  
*Desempeño Operativo*

	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Deficiente	9	2,9	2,9	2,9
	Malo	19	6,1	6,1	8,9
	Bueno	238	75,8	75,8	84,7
	Muy Bueno	41	13,1	13,1	97,8
	Excelente	7	2,2	2,2	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

A consideración de los encuestados el 75,8% piensan que el trabajo de los operarios es bueno, pero necesitan mejorar por ello los investigadores deben planificar capacitaciones en potabilización e instalación de medidores a través del SENAGUA para fortalecer el conocimiento y ayudarles a ser más eficientes en sus operaciones.

#### A14 ¿De qué forma considera los medios que se contrata al personal?

Tabla 20  
*Contratación de Personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	128	40,8	40,8	40,8
	Malo	93	29,6	29,6	70,4
	Bueno	81	25,8	25,8	96,2
	Muy Bueno	11	3,5	3,5	99,7
	Excelente	1	,3	,3	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

El 40,8% de los encuestados piensa que el modo de contratación de personal es deficiente porque no se da la oportunidad a profesionales de la parroquia que pueden manejar de mejor forma la junta de agua y el 0,3% considera como excelente, por esto es necesario cambiar los parámetros y forma de contratación de personal.

#### A15 ¿Cómo considera los derechos y obligaciones como usuario de la Junta Administradora de Agua Potable?

Tabla 21  
*Derechos y Obligaciones del Usuario*

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	62	19,7	19,7	19,7
	Malo	58	18,5	18,5	38,2
	Bueno	169	53,8	53,8	92,0
	Muy Bueno	19	6,1	6,1	98,1
	Excelente	6	1,9	1,9	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Los derechos y obligaciones como usuarios se consideran como bueno en un 53,8% lo que genera un descontento para los clientes porque no se cumplen en su totalidad debido a la falta de liderazgo por parte de la directiva que haga respetar dentro de la junta de agua. Para esto se deberá realizar capacitaciones de liderazgo e inteligencia emocional a los directivos para ayudar a mejorar su eficiencia de trabajo.

## Procesos

### A16 ¿Conoce si reciben el apoyo económico de alguna institución del estado?

Tabla 22  
Organizaciones del Estado

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	255	81,2	81,2	81,2
	Casi nunca	21	6,7	6,7	87,9
	Algunas veces	23	7,3	7,3	95,2
	Siempre	15	4,8	4,8	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Los datos de los usuarios encuestados reflejan que el 81,2% desconocen que la junta de agua puede llegar a tener apoyo de una institución del estado para ejecutar proyectos por la falta de comunicación, mientras que el 4,8% si conoce. Por esto los investigadores ven la necesidad de mejorar u organizar la empresa en su ámbito administrativo y financiero antes de pedir apoyo a otras instituciones.

### A17 ¿Con que frecuencia la Junta Administradora de Agua, solicita el apoyo de los usuarios para trabajos de operación y mantenimiento del sistema de agua potable?

Tabla 23  
Mantenimiento de Reservas de Agua

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	81	25,8	25,8	25,8
	Casi nunca	120	38,2	38,2	64,0
	Algunas veces	85	27,1	27,1	91,1
	Casi siempre	9	2,9	2,9	93,9
	Siempre	19	6,1	6,1	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

Durante los últimos años las mingas han disminuido a 1 o 2 veces por año por eso los encuestados consideraron como casi nunca en un 38,2% porque ellos mantienen un acuerdo, con el pago de la tarifa de \$2,50 la junta de agua se hacía cargo del manteamiento del sistema de agua potable en su totalidad.

**A18 ¿Conoce cómo se capacita la Junta Administradora de Agua, sobre el uso adecuado y potabilización del agua?**

Tabla 24  
*Procesos de Potabilización*

Descripción		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	204	65,0	65,0	65,0
	Casi nunca	48	15,3	15,3	80,3
	Algunas veces	37	11,8	11,8	92,0
	Casi siempre	7	2,2	2,2	94,3
	Siempre	18	5,7	5,7	100,0
	Total	314	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, 2019.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

El 65% de los encuestados desconocen sobre capacitaciones para los dirigentes y operarios, en cambio el 2,2% consideran que casi siempre porque solo se dio 2 veces al iniciar la nueva directiva, por esto los investigadores deben planificar capacitaciones exclusivas al SENAGUA sobre el trato y mantenimiento del agua potable dos veces al año.



**Instrumento N° 2**  
**ENTREVISTA**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA EN COMERCIO**

**Objetivo:** Verificar la gestión administrativa y financiera de la Junta Administradora de Agua Potable Sistema 5 para la adecuada toma de decisiones.

**Formulario N°: 01**

**GUIA DE TRABAJO DE CAMPO**  
**ASPECTOS FINANCIEROS**

**Comunidad:** Huapante Chico- Parroquia San Andrés  
**Grupo:** Directiva Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5  
**Nombre de la autoridad:** Sr. Rafael Negrete  
**Cargo:** Presidente JAAPS 5

**CUESTIONARIO**

**¿Qué tipo de ingresos tiene la JAAP?**

Los ingresos mensuales que tiene la junta de agua potable, la mayor parte es la recaudación del servicio de agua potable, y alcantarillado, pero solo en el sector de Huapante Grande, el resto de ingresos son de tarifas de cambio de nombre de usuario, traspasos de medidores a otro lugar, nuevos usuarios y la venta de insumos de instalación de tuberías.

**¿Cuáles son los gastos más importantes de la JAAP?**

En cuanto a esta información puedo mencionar que se realiza el pago mensual a las señoras operadoras cada 20 de cada mes, así también tenemos que pagar de los servicios básicos que son: luz, teléfono, internet; esto debido a que utilizamos un sistema contable conectado a la red, incluso tenemos una página web para que los usuarios puedan consultar el valor a pagar del consumo de agua. También se cancela a los diferentes proveedores en la ciudad de Salcedo y en otras pequeñas ferreterías del sector por la compra de materiales para las conexiones, tuberías, entre otros insumos de plomería.

**¿Quién autoriza los gastos?**

Al formar la directiva se designa un tesorero quien es el encargado de desembolsar el dinero, pero con la previa autorización del presidente, una vez haya sido convocado a los vocales para que se va a destinar o gastar el dinero que sale de la cuenta bancaria de la junta de agua. Ahora en gastos pequeños solo pedimos a la recaudadora el fondo de caja chica por cosas pequeñas, materiales, pasajes, carreras y comisiones.

**¿Quién realiza las compras?**

Cuando empezó la junta administradora de agua, existía una comisión de los vocales y el presidente quienes eran los responsables de comprar, pero a los últimos años la falta de compromiso de los compañeros vocales, se han alejado y en la actualidad solo se compra materiales e insumos por parte del presidente o sino el proveedor nos envía y solo cancelamos por medio de transacción o deposito.

**¿Se registran los ingresos y egresos?**

La oficina central, ubicada en la comunidad de Huapante Chico contrato una recaudadora y es la responsable de guardar los documentos de compra o facturas emitidas por el servicio de agua potable y luego ella es la encargada de enviar a la contadora para su posterior registro en los libros de contabilidad.

**¿Cuántas familias hay en la comunidad?**

Como presidente de la junta solo tengo el número exacto de usuarios que es de 1.695 usuarios, pero hay que recalcar que ellos ya tienen familias en cada sector de la junta varía entre una familia de 5 miembros hasta familias de 8 personas y eso sabemos de acuerdo el número de metros cúbicos que consumen y se verifica en las lecturas mensuales.

**¿Dónde se guarda el dinero?** De acuerdo al reglamento interno de la junta administradora de agua potable y alcantarillado tenemos que abrir una cuenta bancaria donde se guarda el dinero en nuestro caso está guardado en una cooperativa de ahorro y crédito del cantón Pillaro.

**¿Cuántas familias pagan el servicio?** Del total de los usuarios el 60% cancela cada mes, pero como en todo lado si existen morosos y en otros casos especiales se recauda montos altos cuando entregamos notificación o cuando se va a la etapa de suspensión y cortes del servicio que es cuando el usuario no paga al tercer mes.

**¿Cada cuánto tiempo se cobran las tarifas?**

Mensualmente, aunque la mayor parte de usuarios lo hace cada dos meses.

**¿Hay un horario establecido de atención a los usuarios que van a pagar?**

De lunes a viernes, en horario de 08:00am hasta las 17:00pm.

**¿Cada qué tiempo se realizan los informes económicos?**

De acuerdo al reglamento interno se procede a hacer los informes económicos cada seis meses y cada año, pero la verdad por situaciones ajenas a nosotros no lo hemos realizado en 5 años y por ello es el malestar de los usuarios.

**¿Cómo es la rendición de cuentas a los usuarios?**

Como le vuelvo a mencionar no hemos tenido una rendición de cuentas en varios años, pero en la actualidad nos está ayudando la contadora a hacer los informes económicos y también estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi que presentaron un oficio para realizar un proyecto de tesis que aparte de ello también es usuario del sector, espero y aspiro que al final de este año poder completar los informes y entregar a la nueva directiva y a los usuarios de la forma más adecuada posible en cuanto al manejo del dinero de los usuarios de la junta de agua potable.

**Análisis Entrevista**

Los problemas más relevantes encontrados dentro de la JAAPS5 son los siguientes:

- Cuenta con un gasto incensario de una página web que no está funcionando, antes utilizada para que los usuarios consulten el valor a pagar del servicio de agua.
- Los gastos son autorizados por el tesorero, pero después de su renuncia la encargada es la recaudadora dejándola con sobrecargo de funciones.
- Deficiente compromiso por parte de los vocales para realizar la compra de materiales.
- Solo el 60% de los usuarios cancela puntual del servicio de agua potable mientras que el resto paga después de dos meses o más creando morosidad.
- La directiva no ha realizado informes económicos en los últimos 5 años.



### **Análisis Check List**

Los problemas encontrados en ese instrumento son los siguientes:

- Cultura organizacional no funcional por lo tanto se necesita diseñar una nueva misión, visión, valores corporativos.
- Centralización de funciones en el área de recaudación.
- Deficiente planeación de actividades para los directivos.
- Escaso control y evaluación de resultados de gestión administrativa y financiera
- Baja comunicación entre directivos y usuarios
- Limitado liderazgo y toma de decisiones

### **11.5. Resultados**

- Del total de usuarios encuestados el 76,8% menciona que nunca se informa sobre las actividades buenas o malas mientras que el 10,5% de los usuarios mencionan que solo en algunas veces se llegan a enterar de dichas actividades o información sobre la junta de agua. Por lo expuesto anteriormente se nota una oportunidad para el grupo de investigación porque se podrá diseñar estrategias que faciliten la mejor comunicación entre la organización y los usuarios.
- Los datos de los usuarios encuestados reflejan que el 53,2% nunca han conocido la dirección estratégica de la junta de agua potable, por motivos que la directiva de la organización desconoce sobre temas administrativos, mientras que el 4,1% menciona conocer sobre la dirección como junta de agua porque interactúan de forma continua ya sea por trabajo en la junta o por informarse a través de otras juntas comunitarias. Para el grupo de investigación es una oportunidad porque permite proponer la estructuración del desarrollo organizacional en el diseño de misión, visión, valores corporativos, entre otros elementos que ayudara a la Junta de Agua Potable a tener identidad propia y ser un referente para las demás organizaciones comunitarias.
- El 56,7% de los usuarios encuestados no conocen el plan o programa de actividades realizadas por los directivos y el 3,8% casi siempre conocen porque son los representantes de cada sector, indicando que cada trabajo a realizarse debe ser previamente planificado y publicado en la cartelera de la junta de agua. A ello la propuesta de los investigadores debe enfocarse en ayudar a gestionar cursos de capacitación para directivos en cuanto a temas de planificación y desarrollo organizacional que son impartidos por la Secretaria Nacional del Agua.

- El 29,3% de los usuarios encuestados consideran que las quejas y reclamos son atendidas algunas veces debido a la lejanía de los sectores donde ocurre los inconvenientes o problemas que son ocasionados por los mismos usuarios, mientras que el 11,5% dice que son atendidas siempre, para mejorar esto se debe determinar bien las funciones de la directiva para prestar un servicio comunitario de calidad.
- Del total de usuarios encuestados con referente a la frecuencia que se convoca a la rendición de cuentas de la junta de Agua el 44,6% menciona que han transcurrido alrededor de 5 años que no se presenta dicha rendición, mientras que el 4,1% menciona que por desconocimiento suponen que si se hace anualmente. Por ello los investigadores ven la oportunidad de mejorar la gestión financiera de la organización a través de análisis financieros e indicadores que ayuden al buen manejo y sostenibilidad.
- Con referencia a la frecuencia de cancelar el servicio de agua potable el 41,4% de los usuarios encuestados pagan puntual ayudando a la junta a seguir trabajando en beneficio de los mismos, mientras que el resto se demora en cancelar de 2 meses o más porque no se hace cumplir la normativa o reglamento dentro de la empresa llegando a causar mora, por esto los investigadores deben crear políticas de cobro para mejorar la recaudación.
- Los datos de los usuarios encuestados reflejan que el 85,4% están en total acuerdo con el valor del servicio de agua potable porque está al alcance de su bolsillo, mientras que el 3,2% no alcanzan a cubrirlo. Por lo expuesto los investigadores proponen mantener el precio de la tarifa mensual para los usuarios porque en el sector existen varias familias que tienen bajos ingresos.
- El 55,7% de los encuestados desconocen cuantos usuarios no pagan puntual del servicio por la falta de comunicación existente dentro de la organización, en cambio el 3,8% si, por eso los investigadores deben realizar campañas de comunicación para dar a conocer este dato porque la mayoría de personas piensan que todos están al día mientras que la tasa de morosidad es alta, obstaculizando la inversión para nuevos proyectos, pagos a proveedores y gastos respectivos.

- La mayoría de los encuestados representando el 59,6% consideran solo como bueno las actividades de los dirigentes porque no tienen bien definido las operaciones, mientras que el 1,3% piensan que están realizando un trabajo excelente, por esto los investigadores ven la necesidad de realizar un manual de funciones para cada área de trabajo con el fin de mejorar sus labores cotidianas.
- A consideración de los encuestados el 75,8% piensan que el trabajo de los operarios es bueno, pero necesitan mejorar por ello los investigadores deben planificar capacitaciones en potabilización e instalación de medidores a través del SENAGUA para fortalecer el conocimiento y ayudarles a ser más eficientes en sus operaciones.
- El 65% de los encuestados desconocen sobre capacitaciones para los dirigentes y operarios y el 2,2% consideran que casi siempre porque solo se dio 2 al iniciar la nueva directiva, por esto los investigadores deben planificar para pedir capacitaciones exclusivas al SENAGUA sobre el trato y mantenimiento del agua potable dos veces al año.

## 11.6. Chi cuadrado

### Formulación de la hipótesis estadística

**H1:** si se mejora la gestión administrativa se desarrolla la organización

**H0:** si no se mejora la gestión administrativa se desarrolla la organización.

Tabla 25

*Prueba de Chi-cuadrado*

Descripción	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	145,681 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	83,690	9	,000
Asociación lineal por lineal	67,065	1	,000
N de casos válidos	314		

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

**Nota:** a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

De acuerdo a los valores de la prueba chi-cuadrado se obtiene que  $0,00 < 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula porque hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas, indicando que si se mejora la gestión administrativa se desarrolla la organización.

## **11.7. Análisis PEST**

### **11.7.1. Factor Político**

Este factor tiene un efecto importante en el nivel de oportunidades y amenazas en el ambiente, la existencia de numerosas restricciones legales puede perjudicar el funcionamiento de una organización, impidiéndole crecer frente a su competencia.

El gobierno tiene el papel de restringir y regular los negocios, mediante las leyes, las que se aprueban como resultado de las presiones y problemas sociales. Toda empresa está envuelta por una cantidad de leyes y reglamentos, algunas elaboradas para proteger a los trabajadores, a los consumidores y a las comunidades, en cambio otras se crearon para cumplir sus obligaciones con el fin de regular el comportamiento de los administradores y de sus subordinados en los negocios. Los reglamentos e instituciones que directamente influyen en la junta administradora de agua y alcantarillado sistema cinco son:

- Regirse a la Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua (LORHUyA) que reconoce y aplica el derecho humano al agua.
- La Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA) plantea la gestión integral de los recursos hídricos bajo criterios de eficiencia económica, eficacia, confianza y participación con compromiso. Es quien facilita los formatos de los estatutos y aprueba la personería jurídica de las JAAPS de apertura.
- Centro de Atención al Ciudadano o en la Subsecretaría de Demarcación Hidrográfica se encarga de receptor los documentos entre estos: solicitud de creación, acta constitutiva, ejemplar del proyecto de estatuto y certificación.
- Asamblea Constitutiva otorga el acta constitutiva firmada por el presidente, secretario y miembros fundadores.
- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Recordar que el estatuto una vez aprobado tendrá a duración de 5 años y posterior a eso se debe realizar otro, tampoco olvidarse de las obligaciones con las instituciones públicas cada mes presente.

En la actualidad este factor se presenta como una OPORTUNIDAD porque permite que una junta de agua sea independiente para gestionar y administrar sus recursos y funciones cuando el servicio de agua no sea cubierto por la zona.



## 11.7.2. Factor Económico

### 11.7.2.1. Inflación

Es el alza de los precios de los bienes o servicios causada por el desequilibrio existente entre la oferta y demanda. A continuación, se presenta los datos del año 2015 hasta el 2019.

Tabla 26  
Inflación

Año	Inflación mensual %	Inflación anual %
Septiembre 2015	0,26	3,78
Septiembre 2016	0,15	1,30
Septiembre 2017	-0,15	-0,03
Septiembre 2018	0,39	0,23
Septiembre 2019	-0,01	-0,07

Fuente: (INEC, 2019)

Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

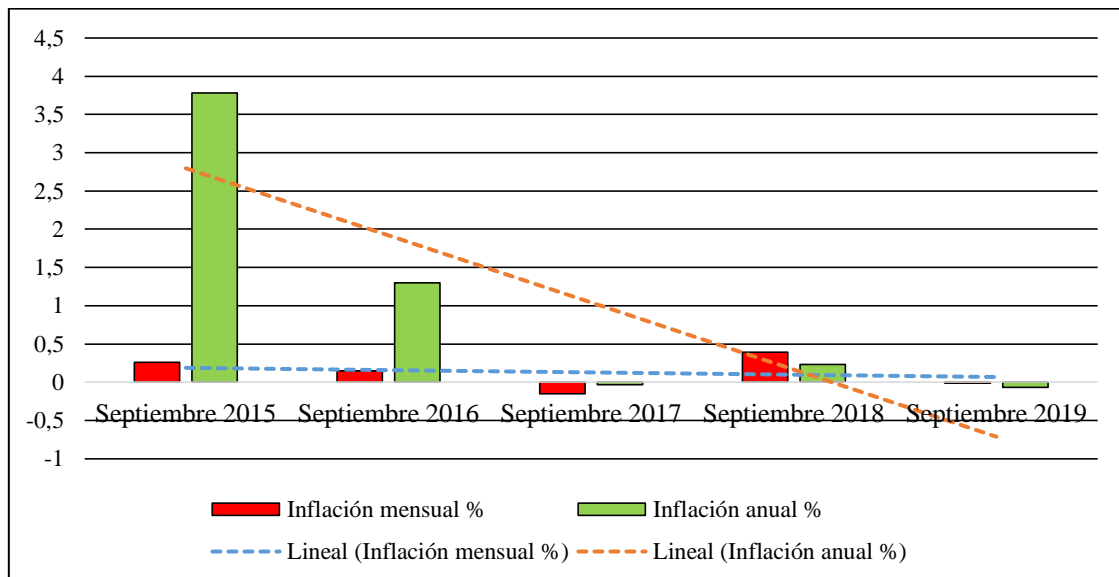


Gráfico 1 Inflación. Fuente: (INEC, 2019)Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

La inflación en los últimos años ha bajado representando para la junta de agua como una OPORTUNIDAD porque muestra que en el país existe un equilibrio considerable de productos que pueden adquirir las organizaciones para promover el uso eficiente de recursos.

### 11.7.2.2. IPC

Índice de precios al consumidor es un indicador mensual, nacional y para nueve ciudades, que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo. (INEC, 2019)

Tabla 27  
Índice de Precios al Consumidor

Año	Índice
Mayo 2019	105,48
Junio 2019	105,45
Julio 2019	105,54
Agosto 2019	105,43
Septiembre 2019	105,42

Fuente: (INEC, 2019)

Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

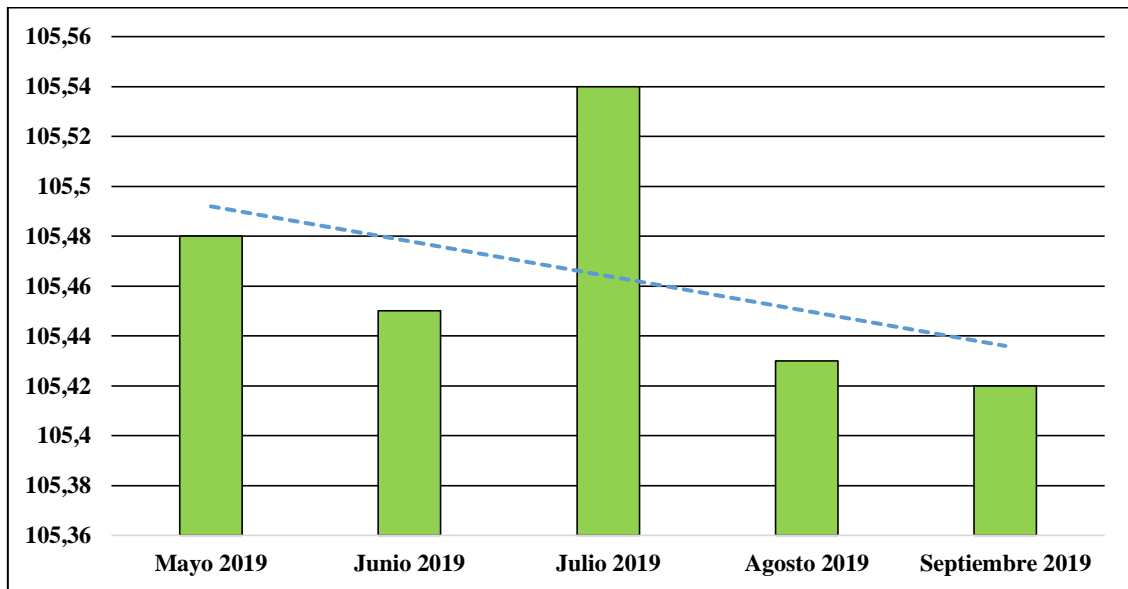


Gráfico 2 Índice de Precios al Consumidor. Fuente: (INEC, 2019). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

El IPC al mes de septiembre ha disminuido indicando que los productos están más baratos siendo esto una OPORTUNIDAD para la junta de agua porque pueden acceder a comprar recursos que necesiten a un precio más económico.

### 11.7.2.3. Tasa de Interés Activa

Es la tasa de interés que las entidades financieras cobran al momento de realizar préstamos a las personas o empresas. En el cuadro se muestra las cinco últimas cifras determinadas por el banco central del Ecuador hasta el mes de septiembre del 2019.

Tabla 28  
Tasa de Interés Activa

Meses	Tasa %
Mayo 2019	8,62
Junio 2019	8,02
Julio 2019	8,26
Agosto 2019	8,74
Septiembre 2019	8,65

**Fuente:** (Banco Central Del Ecuador, 2019)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

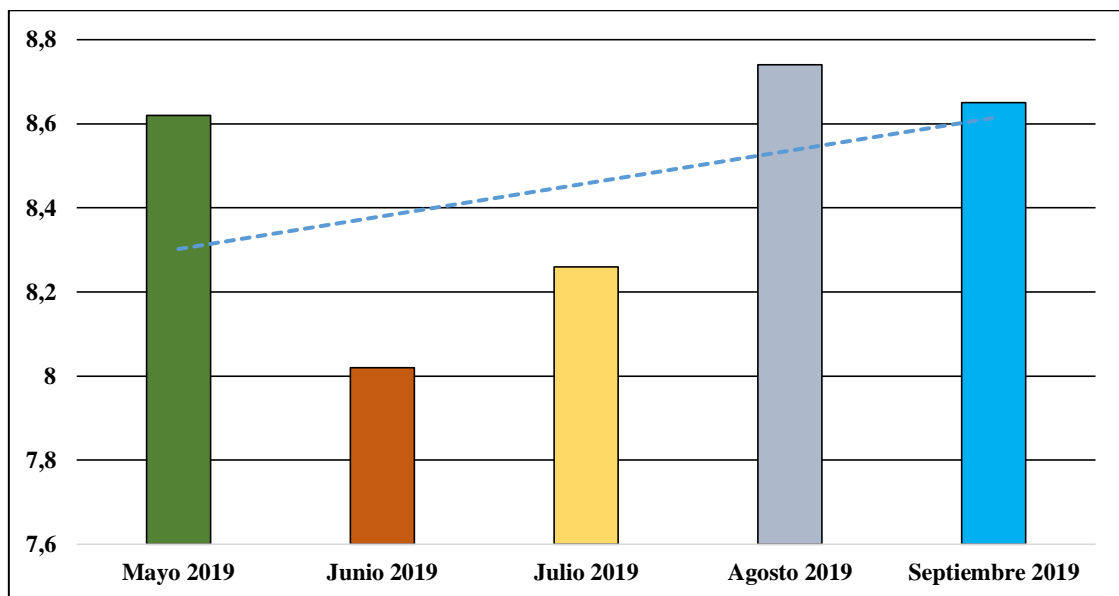


Gráfico 3 Tasa de Interés Activa. Fuente: (Banco Central Del Ecuador, 2019). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

La tasa de interés activa siempre se mantendrá variando mensualmente, pero a septiembre en relación a los meses anteriores subió, a raíz de ello se convierte en una AMENAZA para la junta de agua porque en caso de necesitar un préstamo no lo realizara debido que representa un crédito más costoso dejándolos con menor rentabilidad.

#### 11.7.2.4. Tasa de Interés Pasiva

Es la tasa que debe pagar una institución financiera a quienes les prestan dinero, para el análisis se tomaron los últimos datos emitidos por el banco central hasta la fecha establecida.

Tabla 29  
Tasa de Interés Pasiva

Meses	Tasa %
Mayo 2019	5,61
Junio 2019	5,89
Julio 2019	5,93
Agosto 2019	5,92
Septiembre 2019	5,98

Fuente: (Banco Central Del Ecuador, 2019)

Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

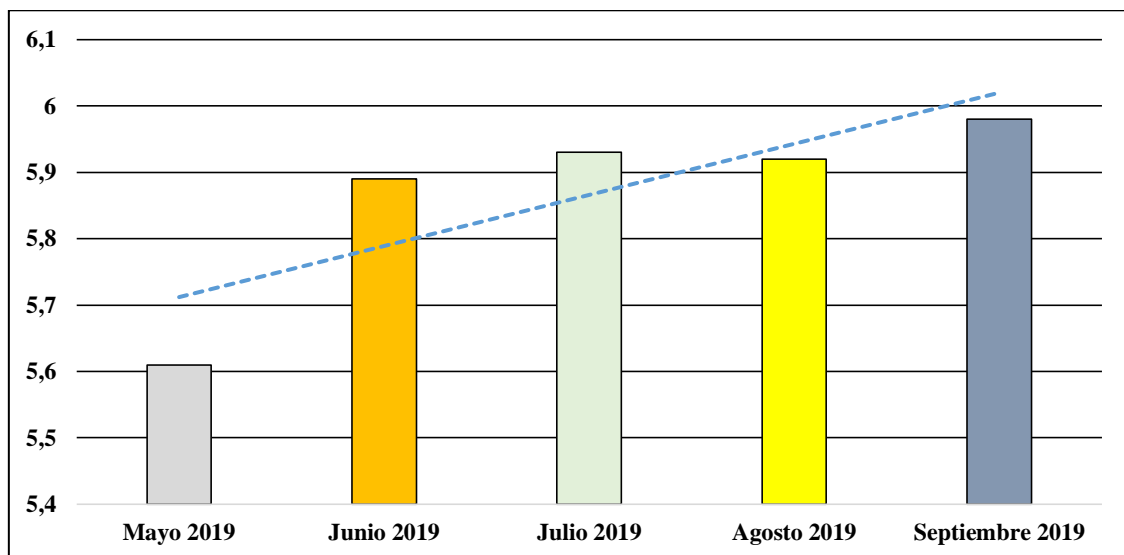


Gráfico 4 Tasa de Interés Pasiva. Fuente: (Banco Central Del Ecuador, 2019). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

Esta tasa de interés en los últimos meses ha tenido una tendencia positiva para las personas o empresas que presten dinero o mantengan guardado en el banco, mostrando para la junta de agua una OPORTUNIDAD de hacer crecer su dinero sin hacer ningún esfuerzo simplemente poniéndolo a plazo fijo.

### 11.7.2.5. Riesgo País

Es la medida del riesgo de realizar un préstamo a ciertos países, comprende la capacidad o incapacidad de cumplir con los pagos del capital o de los intereses al momento de su vencimiento. Es un índice que pretende exteriorizar la evolución del riesgo que implica la inversión en instrumentos representativos de la Deuda Externa emitidos por gobiernos de países emergentes. (Posso, 2013).

Tabla 30  
Riesgo País

Fecha	Valor
Septiembre-20-2019	663,00
Septiembre-21-2019	628,00
Septiembre-22-2019	608,00
Septiembre-23-2019	608,00
Septiembre-24-2019	608,00

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2019)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

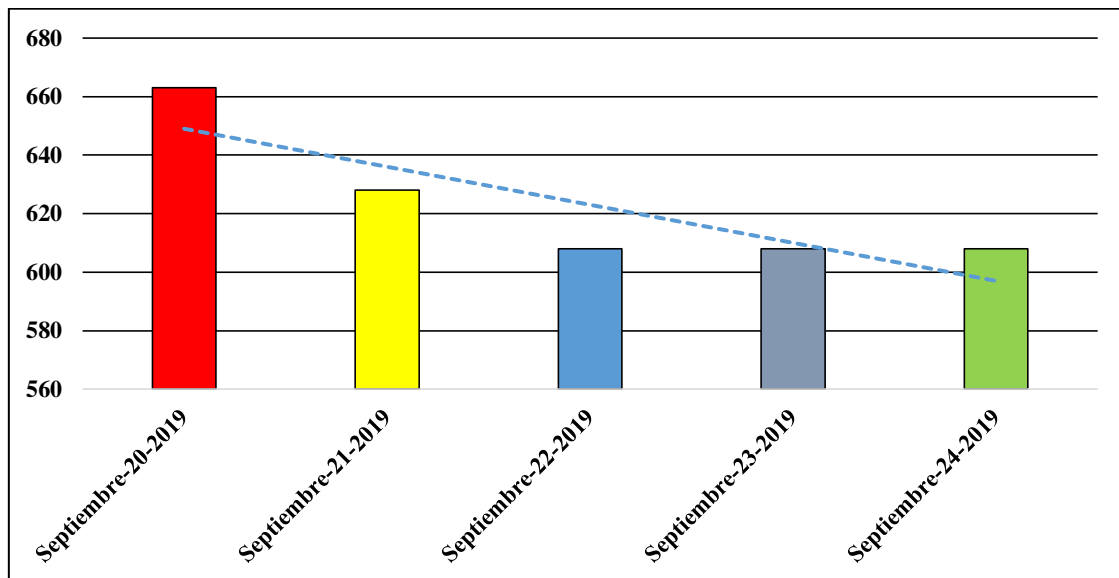


Gráfico 5 Riesgo País. Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2019) Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

El riesgo país durante el mes de septiembre ha disminuido en cantidades pequeñas representando para la junta de agua como una AMENAZA porque las leyes de orden económico pese a disminuir no están siendo cumplidas a cabalidad por esto no existe mucha inversión extranjera en todo el país.

### 11.7.2.6. Sueldos Anuales

Son valores establecidos por el gobierno, tratándose como “un costo para los empleadores y de la principal fuente de ingresos de los trabajadores” (Organización Internacional del Trabajo, 2019). A continuación, se mostrará los salarios básicos establecidos desde el 2015 hasta el 2019:

Tabla 31  
*Sueldos anuales*

<b>Año</b>	<b>Salario</b>
2015	354,00
2016	366,00
2017	375,00
2018	386,00
2019	394,00

**Fuente:** (Ecuador Legal Online, 2019)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

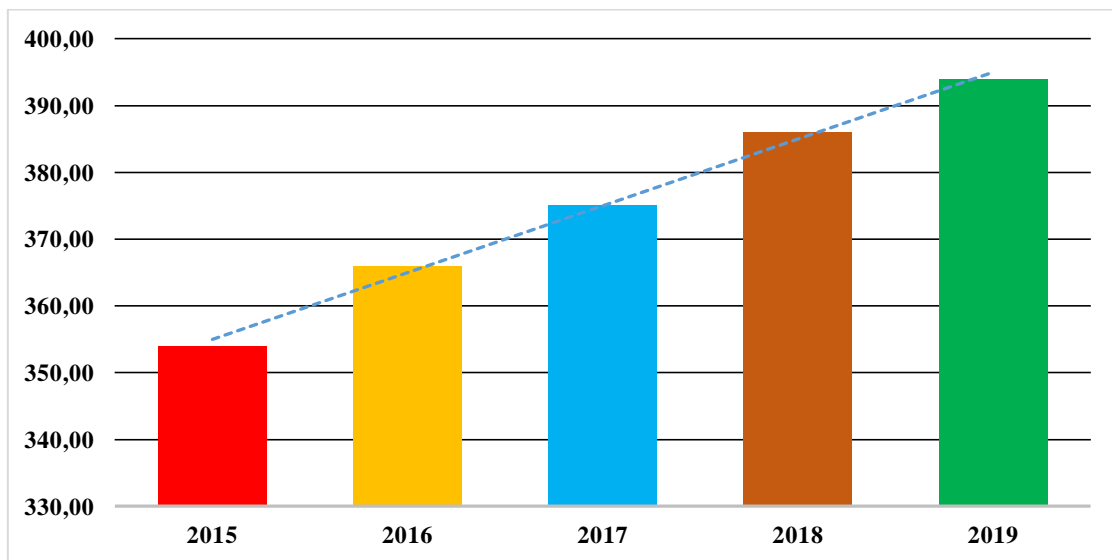


Gráfico 6 *Sueldos anuales*. Fuente: (Ecuador Legal Online, 2019). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

El salario básico unificado ha ido creciendo desde el año 2015 hasta el año 2019, indicando para la junta de agua como una OPORTUNIDAD porque con el incremento los usuarios tendrán la capacidad de pago puntual debido que es \$2,50 dólares la cuota del servicio mensual.

### 11.7.2.7. Canasta Básica Familiar

Son los bienes y servicios fundamentales para satisfacer las necesidades y garantizar el bienestar de las familias a esto él (INEC, 2019) lo considera de la siguiente forma “es un conjunto de bienes y servicios que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar tipo compuesto por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos, que ganan la remuneración básica unificada”

Tabla 32  
Canasta Básica Familiar

Mes	Año	Costo de la canasta básica
Mayo	2019	715,61
Junio	2019	715,83
Julio	2019	715,74
Agosto	2019	714,47
Septiembre	2019	713,75

Fuente: (INEC, 2019)

Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

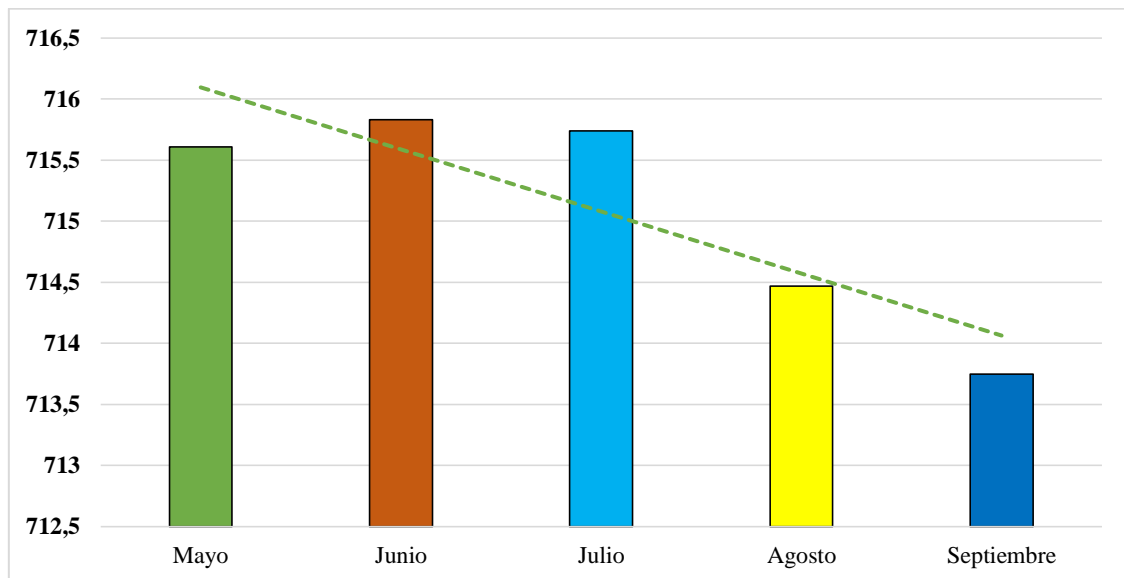


Gráfico 7 Canasta Básica Familiar. Fuente: (INEC, 2019). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

La canasta básica en los últimos meses del año ha decrecido en cantidades mínimas hasta septiembre del 2019 representando para la junta un OPORTUNIDAD debido a que las personas alcanzan a cubrir los gastos principales entre ellos el pago de servicios básicos.

### 11.7.2.8. Matriz Factor Económico

Tabla 33

Matriz del Factor Económico

Código	Función	Comportamiento	Impacto	A	GA	O	GO
<b>Inflación</b>	Aumento de valor en los interés de los bienes y servicios	Bajos precios	Positivo porque existe la cantidad necesaria de bienes y servicios				
<b>IPC</b>	Determinar el precio de los bienes y servicios	Bajos precios	Positivo porque pueden comprar más				
<b>Tasa de interés activa</b>	Dinero prestado por una institución financiera	Altos intereses por pago	Negativo porque el crédito incrementa su valor				
<b>Tasa de interés pasiva</b>	Dinero prestado a una institución financiera	Alza de intereses por cobro	Positivo porque puede aumentar su capital				
<b>Riesgo país</b>	Capacidad de inversión confiable en un país	Baja inversión en los últimos años	Negativo porque el país tiene reglas inestables.				
<b>Sueldos anuales</b>	Dinero pagado a los trabajadores por mano de obra	Alza del sueldo mensual	Positivo porque puede generar pagos puntuales				
<b>Canasta básica</b>	Productos para satisfacer las necesidades básicas	Bajos precios de los productos	Positivo porque cubren los gastos de servicios básicos.				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Atavallo &amp; Ortega, 2019



### 11.7.3. Factor Social

#### 11.7.3.1. Pobreza

Para él (SIISE, 2015) la pobreza es un fenómeno multidimensional definido como la insatisfacción o privación de las capacidades básicas, es decir, la imposibilidad de vivir una vida mínimamente decente. Esta definición comprende la carencia de oportunidades y opciones para el desarrollo humano.

Tabla 34  
Pobreza

Sector	Porcentaje
Nacional	60,06
Tungurahua	57,02
Cantón Pillaro	71,03
Parroquia San Andrés	88,68

**Fuente:** (Plan de Desarrollo Orgaizacional y Territorial de la Parroquia San Andres, 2015)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

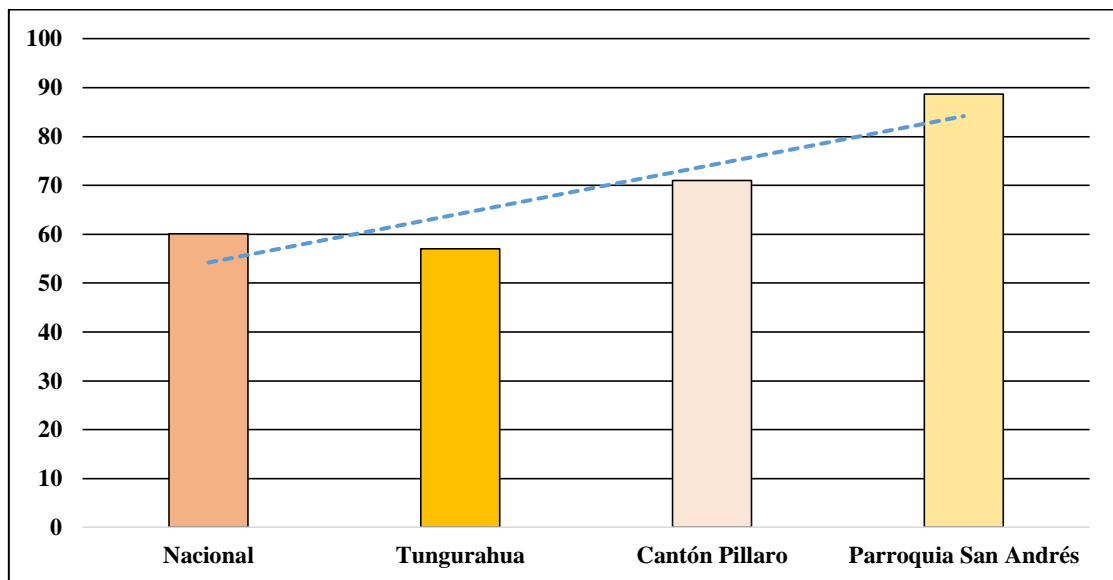


Gráfico 8 *Pobreza*. Fuente: (Plan de Desarrollo Orgaizacional y Territorial de la Parroquia San Andres, 2015).  
Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

La pobreza en la parroquia San Andrés supera el 88% de la población cantonal por que las personas se dedican al sector agrícola y representa una OPORTUNIDAD para la junta porque se puede gestionar mano de obra de forma sostenible y sustentable.

### 11.7.3.2. Viviendas con cobertura de agua

Es la cantidad de agua que las juntas han alcanzado a cubrir a los determinados hogares, familias o barrios para satisfacer las necesidades de consumo.

Tabla 35

*Viviendas con Cobertura de Agua*

Parroquia	Viviendas con servicio de agua entubada	Vivienda sin servicio de agua entubada
San Andrés cobertura	2.993	304

**Fuente:** (Plan de Desarrollo Orgaizacional y Territorial de la Parroquia San Andres, 2015)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

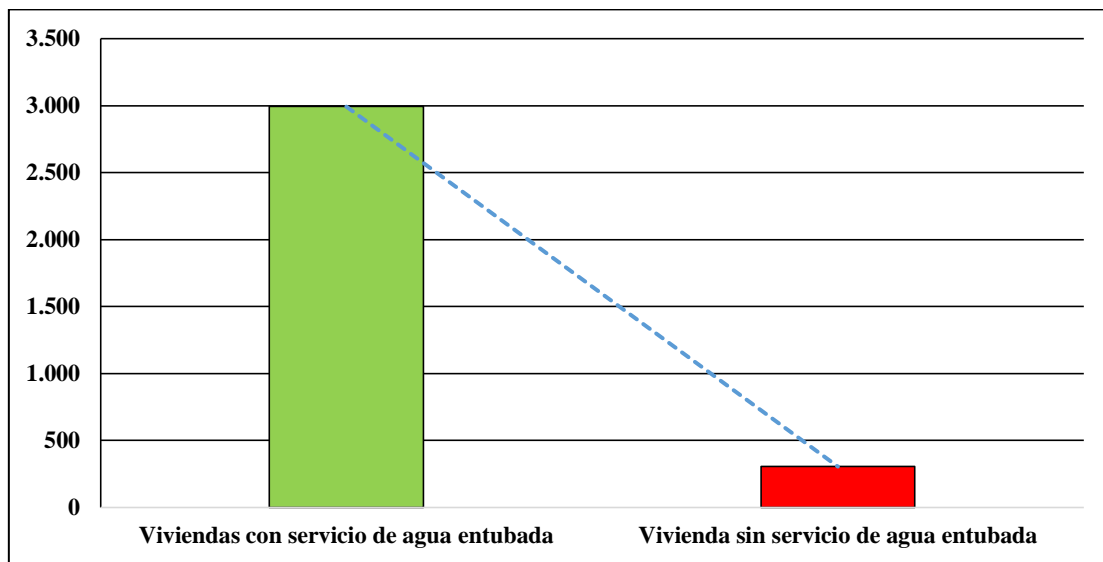


Gráfico 9 *Viviendas con Cobertura de Agua*. Fuente: (Plan de Desarrollo Orgaizacional y Territorial de la Parroquia San Andres, 2015). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

La cobertura de agua potable en la parroquia San Andrés ha sido cubierta en su gran mayoría por las entidades del Sistema 5 y GAD Pillaro, pero todavía quedan 304 viviendas sin agua, por esto se considera como una OPORTUNIDAD para la junta porque esta puede abastecerlas con un servicio de calidad debido a la cercanía.

### 11.7.3.3. Matriz Factor Social

Tabla 36  
Matriz del Factor Social

Código	Función	Comportamiento	Impacto	A	GA	O	GO
Pobreza	Indicar el porcentaje de pobreza en el sector	Alto en la parroquia San Andrés	Positivo porque se puede gestionar mano de obra.				
Vivienda con cobertura de agua	Muestra el número de viviendas que tienen acceso al agua	En crecimiento	Positivo porque todavía existen viviendas sin el servicio				





**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

### 11.7.4. Factor Tecnológico

En este factor se puede considerar las herramientas y materiales que la junta administradora de agua sistema 5 necesita para el progreso de su organización y trabajar de forma eficiente.

Tabla 37  
Factor Tecnológico

Nombre	Gráfico	Función	Observación FODA
Reloj biométrico		Controla la asistencia para hacer cumplir su horario de entrada y salida.	Oportunidad
Internet		Ayudará a mejorar la gestión administrativa de la junta	Oportunidad
Sistema contable		Registrar las operaciones que realiza la entidad	Oportunidad
Pistolas de calor		Calentar la tubería PVC	Oportunidad

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

### 11.7.5. Matriz Externa de la Junta Administradora de Agua y Alcantarillado Sistema Cinco

Tabla 38

Matriz externa de la Junta Administradora de Agua y Alcantarillado Sistema Cinco

Código	Función	Comportamiento	Impacto	A	GA	O	GO
Factor político	Verificar las leyes y como se encuentra el sistema político para la junta	Organizado	Positivo porque permite a las JAAPS administrar y gestionar de forma independiente				
Factor económico	Determinar cómo se encuentra la sociedad en el ámbito económico	Bueno	Positivo porque los índices económicos se están reduciendo y la junta tiene más oportunidades para su desarrollo.				
Factor social	Observa los principales problemas que rodean al mercado y como estos influyen a las empresas	Elevadas viviendas sin servicios de agua	Positivo porque la junta puede ampliar su cartera de clientes				
Factor tecnológico	Informar que existe nueva tecnología para mejorar procesos	Elevada tecnología avanzada	Positivo porque con nuevos elementos se mejorará los procesos y funciones de la junta de agua				

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

La matriz externa para la junta de agua tiene como resultado OPORTUNIDADES que aportaren para mejorar la gestión administrativa y financiera de su organización, de acuerdo al análisis PEST para crear estrategias que fomente su desarrollo organizacional.

## **11.8. Análisis Interno**

### **Caracterización de la Junta Administrativa de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5**

#### **11.8.1. Reseña Histórica**

La Junta Administradora de Agua Potable surge como necesidad de brindar un servicio de agua potable de forma comunitaria sostenible y sustentable para las familias de la zona rural de la parroquia de San Andrés del cantón Pillaro, provincia de Tungurahua; es así como a partir del año 2.000 diferentes sectores se unen al proyecto de tener agua potable en sus hogares: las comunidades de Huapante Grande, Huapante Chico, Yatchil, San José La Lindera, San Antonio y San Jacinto, con alrededor de 800 socios, son los responsables de traer el líquido vital a cada barrio con su respectiva directiva, se organizan a través de reuniones y planificación comunitaria para salir a las denominadas mingas o llamado trabajo comunitario en donde cada sector contribuía con su fuerza laboral para dichas actividades.

La junta administradora de agua potable, es el resultado del trabajo comunitario a través de un proceso que duro varios años en lograr cumplir su objetivo de abastecer el líquido vital a los barrios que hacían las mingas, reuniones y a su vez gestionaban junto a su directiva de turno proyectos a las diferentes autoridades cantonales y provinciales del año 2005; quienes colaboraron con dicho proyecto.

A partir del año 2005 se conforma de manera empírica directivas sectoriales en cada barrio para establecer normas de control, tarifas y trabajo de mantenimiento en cada junta sectorial. De este modo las directivas sectoriales eran las únicas responsables de administrar el recurso hídrico de cada barrio, de manera que eran los responsables de manejar sus recursos humanos, recursos materiales, tecnológicos y financieros en donde cada directiva se reunían junto a sus usuarios en asamblea general para distribuir el trabajo comunitario. En este periodo los directivos junto a los usuarios de cada sector, ponen en marcha su desempeño laboral para dar mantenimiento y sostenibilidad a que llegue el agua potable de forma adecuada a cada familia; sin embargo se presentan inconvenientes en la distribución del líquido vital debido a su desconocimiento de realizar una red de agua que de abastecimiento a todos los usuarios, de este modo los principales problemas que las directivas sectoriales debían enfrentar era la falta de agua, ya fuese por mala captación o por desperdicio de los usuarios.

Los perjudicados eran los sectores que se encontraban al final del sistema de agua potable, se menciona al sector de Yatchil y Huapante Grande como los afectados en este periodo donde carecía del líquido vital, los aguateros o las personas encargadas de distribuir el agua tenían que realizar enormes esfuerzos para lograr repartir el agua de forma equitativa sin embargo era

muy difícil ante el mencionado sistema de Agua Potable por Goteo. Ante esta situación los sectores de Huapante Chico, San Antonio, La Lindera y San Jacinto también padecían en menor grado el abastecimiento del líquido vital. Sin embargo, ante esta realidad los directivos de cada sector continuaban con su trabajo y buscar dar solución ante este problema surgido por la distribución de la red de agua potable y por el desperdicio de los usuarios.

En el año 2015 los directivos al asumir su cargo a través de elecciones populares, empiezan los trámites de legalización, de crear un estatuto y presentar la documentación en SENAGUA para su posterior aprobación, para cumplir con sus obligaciones como Junta Administradora de Agua Potable y Saneamiento.

En la actualidad la Junta Administradora de Agua Potable se mantiene de forma estable con una directiva que se responsabiliza de las actividades de captación y distribución de agua potable y en algunos sectores con alcantarillado. Los sectores que actualmente conforman el sistema cinco son: Huapante Grande, Huapante Chico, Tres Parcelas, Yatchil, San José La Lindera, y San Jacinto con 1.695 usuarios que mantienen este servicio de administración del recurso hídrico.

### **Ubicación**

<b>País:</b>	Ecuador
<b>Zona:</b>	3
<b>Provincia:</b>	Tungurahua
<b>Cantón:</b>	Santiago de Pillaro
<b>Parroquia:</b>	San Andrés
<b>Sector:</b>	Huapante Chico
<b>Coordenadas:</b>	1°06'09.0"S 78°32'48.9"W

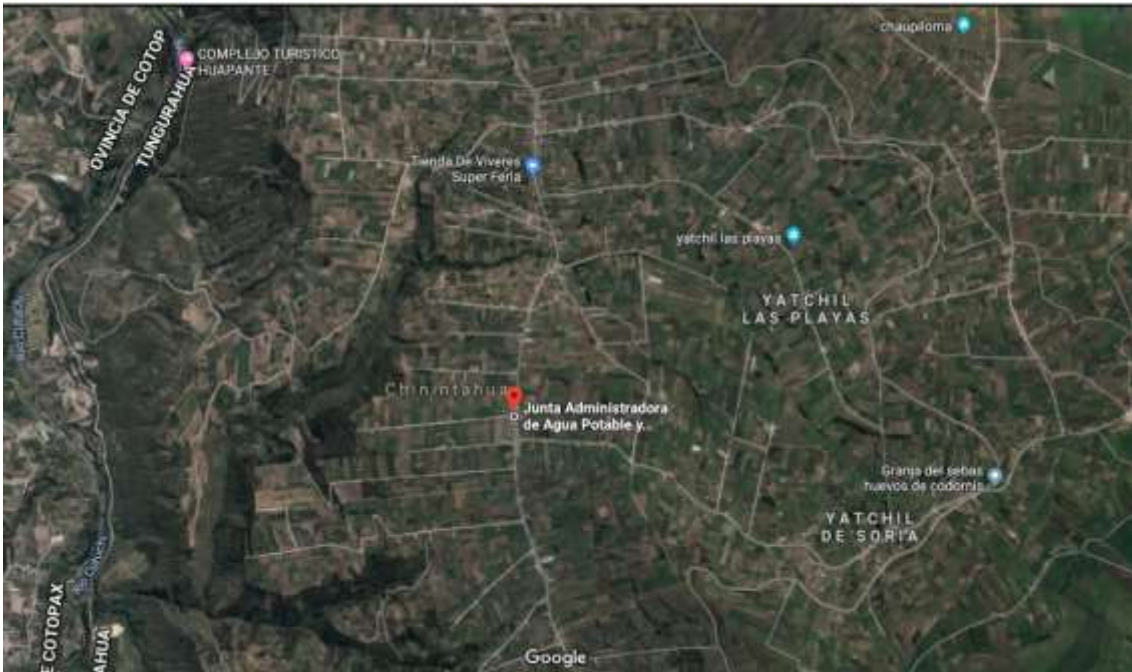


Figura 2. Dirección JAAPS 5. Fuente: Google Maps, 2019. Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019

### 11.8.2. Identificación Empresarial

<b>Razón Social:</b>	Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5 de la parroquia de San Andrés, cantón Pillaro, provincia de Tungurahua.
<b>Nombre Comercial:</b>	Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5 (JAAPS 5).
<b>Fecha de Constitución:</b>	30 de Abril del 2003
<b>Ruc:</b>	1891762573001
<b>Teléfonos :</b>	(03) 286-0425
<b>Correo Electrónico:</b>	juntaadsistemacinco@gmail.com
<b>Dirección:</b>	Matriz principal s/n y vía a Salcedo Huapante Chico
<b>Representante legal:</b>	Rafael Alfonso Negrete Quinga
<b>Actividad:</b>	Actividades de Captación y Administración de Agua

### 11.8.3. Clientes

La Junta Administradora de Agua Potable Sistema 5 de la parroquia de San Andrés está conformada por diferentes sectores de la parroquia, que son beneficiarios de la red de agua potable del sistema cinco que son: Tres Parcelas, Yatchil Central, Huapante Grande, Huapante Chico, San José la Lindera y San Jacinto. Atendiendo esta consideración existen usuarios que son los responsables de elegir en asamblea general una directiva, para establecer actividades de gestión y administración financiera la cual está conformada de la siguiente forma:

Tabla 39

*Directiva JAAP S5 (Clientes Internos)*

Núm.	Nombre	Directivo	Sector
1	Negrete Quinga Rafael Alfonso	Presidente	Yatchil
2	Moposita Collaguazo William Mario	Secretario	San Jacinto
3	Toapanta Tituaña Jesús Nazareno	Tesorero	Huapante Chico
4	Toapanta Tituaña Jessica Maribel	Recaudador	Huapante Chico
5	Chisaguano Tixe María Rosa	Vocal 1	Huapante Grande
6	Saquina Rodríguez Manuel María	Vocal 2	San José la Lindera
7	Cando Tixe Luis Alberto	Vocal 3	Tres Parcelas
8	Tituaña Calapiña Zoila Bertha	Operador 1	Huapante Grande
9	Ortega Tigse Narcisa de Jesús	Operador 2	Huapante Grande
10	Siza Laguna Laura Marlene	Contadora	Ambato

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

En este caso es necesario también detallar el número de socios por sectores que pertenecen al sistema 5 como clientes principales de los servicios de agua potable y alcantarillado.

Tabla 40

*Usuarios por Sector (Clientes Externos)*

Sectores:	# Socios
Huapante Grande	778
Huapante Chico	248
Yatchil	224
San José La Lindera	183
San Jacinto	198
Tres Parcelas	64
<b>Total</b>	<b>1.695</b>

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.



#### 11.8.4. Servicios

La junta administradora del sistema 5 es la encargada de servicios comunitarios que se describe a continuación:

Tabla 41  
Servicios JAAP S5

Núm.	Servicio	Descripción
1	<b>Agua Potable</b>	Captación de agua desde el sector de Huayrapata (parroquia San José de Poalo).  Distribución desde el sector Tres Parcelas hasta el sector El Triunfo de la parroquia San Andrés, Pillaro.  Administración de recursos Hídricos y de Saneamiento.
2	<b>Alcantarillado</b>	Servicio de Saneamiento de aguas residuales en el sector de Huapante Grande.



**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

#### 11.8.5. Proveedores

La adquisición de recursos e insumos y herramientas se hace de una forma adecuada dentro de la junta administradora de agua potable sistema 5 el cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 42  
Proveedores

Nombre	Dirección	Insumos	Logotipo
Ferretería Don Emilio	El Triunfo Píllaro	Tubería, Codos, Uniones. Teflón, pega tubo, guantes, rodillos, varillas, ladrillos	
Casa del Perno	Salcedo Cotopaxi	Tuberías de presión 25 a 250, Gigoles, Cloro HTH Americano, Llaves de Compuerta, válvulas de aire, Medidores, Palas, Picos, Llaves, desarmadores, botas.	

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

### 11.8.6. Insumos o Herramientas

Tabla 43

*Insumos Utilizados JAAP S5*

Insumo	Función	Gráfico
Tuberías de 25 a 250	Actualmente, los materiales más comunes con los que se fabrican tubos para la conducción de agua son: PRFV, cobre, PVC, polipropileno, PEAD y acero.	
Medidores de Agua	El contador de agua mide, registra e indica el volumen de agua en metros cúbicos que pasa a través de él.	
Cloro HTH	Sirve para eliminar bacterias del agua y evitar que se ponga turbia	
Tablets	Sirven para las lecturas de consumo de agua que son utilizados con una red de internet que permite que al ingresar datos se guarde directamente en el sistema de cobro.	
Válvula de Aire	Las válvulas de aire son utilizadas para controlar la cantidad de aire presente dentro de las tuberías que transportan fluidos a través de la presión de una bomba, como las tuberías de agua del suministro municipal.	
Hipoclorador	El hipoclorador por goteo es un equipo sencillo, para la desinfección del agua aplicada en los sistemas de agua por gravedad, es utilizado mayormente en forma de hipoclorito de calcio HTH y ayuda a la desinfección en el proceso, se adicionan sustancias químicas al agua para inactivar los microorganismos y que el agua logre ser adaptada para el consumo humano.	

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

### 11.8.7. Equipo de Operadores

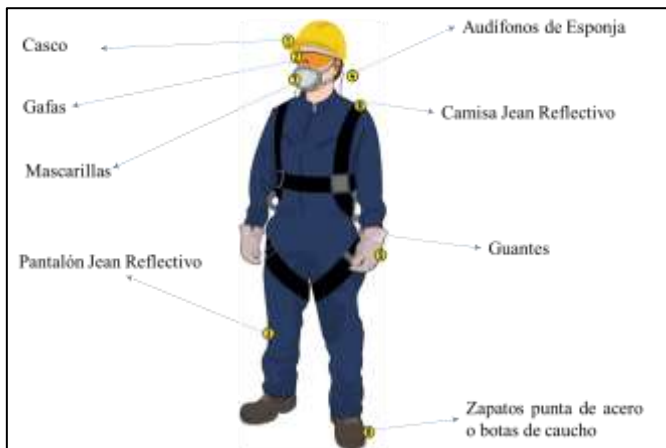


Figura 3. Ropa de Trabajo, Operador JAAPS5. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019). Elaborado: Atavallo &Ortega, 2019.

### 11.8.8. Tarifas

Por el servicio de agua potable la junta administradora del sistema 5 establecerá un plan de tasa, para el pago por metros cúbicos consumidos de acuerdo a la clasificación de los usuarios establecido por el reglamento interno, éstas se fijarán y cobrarán a los usuarios bajo los siguientes parámetros:

- Un valor fijo o básico por el consumo de hasta 15 metros cúbicos mensuales y;
- Un valor adicional por cada metro cúbico consumido en exceso sobre la base de los 15 metros cúbicos.

Las tasas de consumo básicas y adicionales del servicio residencial constituirán la base para el establecimiento de las tasas de consumo de los demás servicios de la siguiente manera:

Tabla 44  
Tarifas JAAP S5

Tarifas	Precio \$
Tarifa Residencial	2,50
Tarifa Preferencial (Adultos Mayores y capacidades especiales)	1,25
Cambio de Nombre	5,00
Nuevos Usuarios	183,00
Alcantarillado	1,00
Nuevo Socio Alcantarillado	50,00
Traspaso de medidor	40,00
Mantenimiento de Medidores	60,00

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

Tabla 45  
Tarifa Residencial, Básico USD 2,50 hasta 15m<sup>3</sup>

<b>Categoría</b>	<b>Mínimo X (m<sup>3</sup>)</b>	<b>Máximo X (m<sup>3</sup>)</b>	<b>Valor Recargo X (m<sup>3</sup>)</b>
1	1,0	15,0	0,00
2	15,0	20,0	0,16
3	21,0	40,0	0,32
4	41,0	60,0	0,48
5	61,0	80,0	0,64
6	81,0	100,0	0,80

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

Por otra parte, existe la tasa de servicio comercial que tendrá un recargo del 100% de la tasa residencial y la tasa de servicio industrial tendrá un recargo del 200% de la tasa residencial, por último, la tasa de servicio a las entidades comunitarias tendrá un costo de tarifa del 50% de la tasa residencial cómo se explica en la siguiente tabla:

Tabla 46  
Tarifa Comercial, Básico USD 5,00 hasta los 15m<sup>3</sup>

<b>Categoría</b>	<b>Mínimo X (m<sup>3</sup>)</b>	<b>Máximo X (m<sup>3</sup>)</b>	<b>Valor Recargo X (m<sup>3</sup>)</b>
1	1,0	15,0	0,00
2	15,0	20,0	0,33
3	21,0	40,0	0,66
4	41,0	60,0	0,99
5	61,0	80,0	1,32
6	81,0	100,0	1,65

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

Tabla 47  
Tarifa Industrial, Básico USD 7,50 hasta 15m<sup>3</sup>

<b>Categoría</b>	<b>Mínimo X (m<sup>3</sup>)</b>	<b>Máximo X (m<sup>3</sup>)</b>	<b>Valor Recargo X (m<sup>3</sup>)</b>
1	1,0	15,0	0,00
2	15,0	20,0	0,50
3	21,0	40,0	1,00
4	41,0	60,0	1,50
5	61,0	80,0	2,00
6	81,0	100,0	2,50

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

## 11.8.9. Procesos

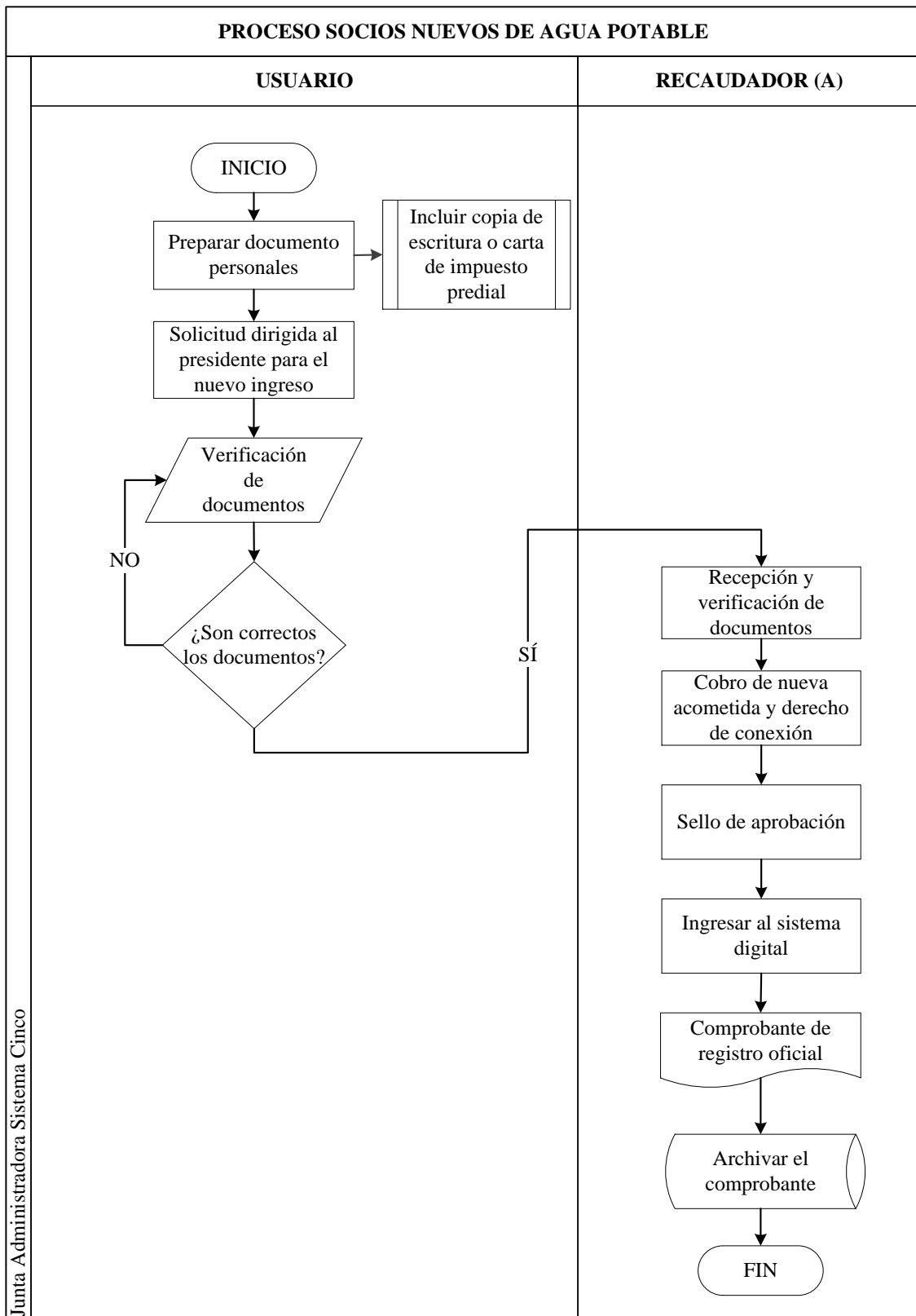


Figura 4. *Proceso para Socios Nuevos*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019). Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019.

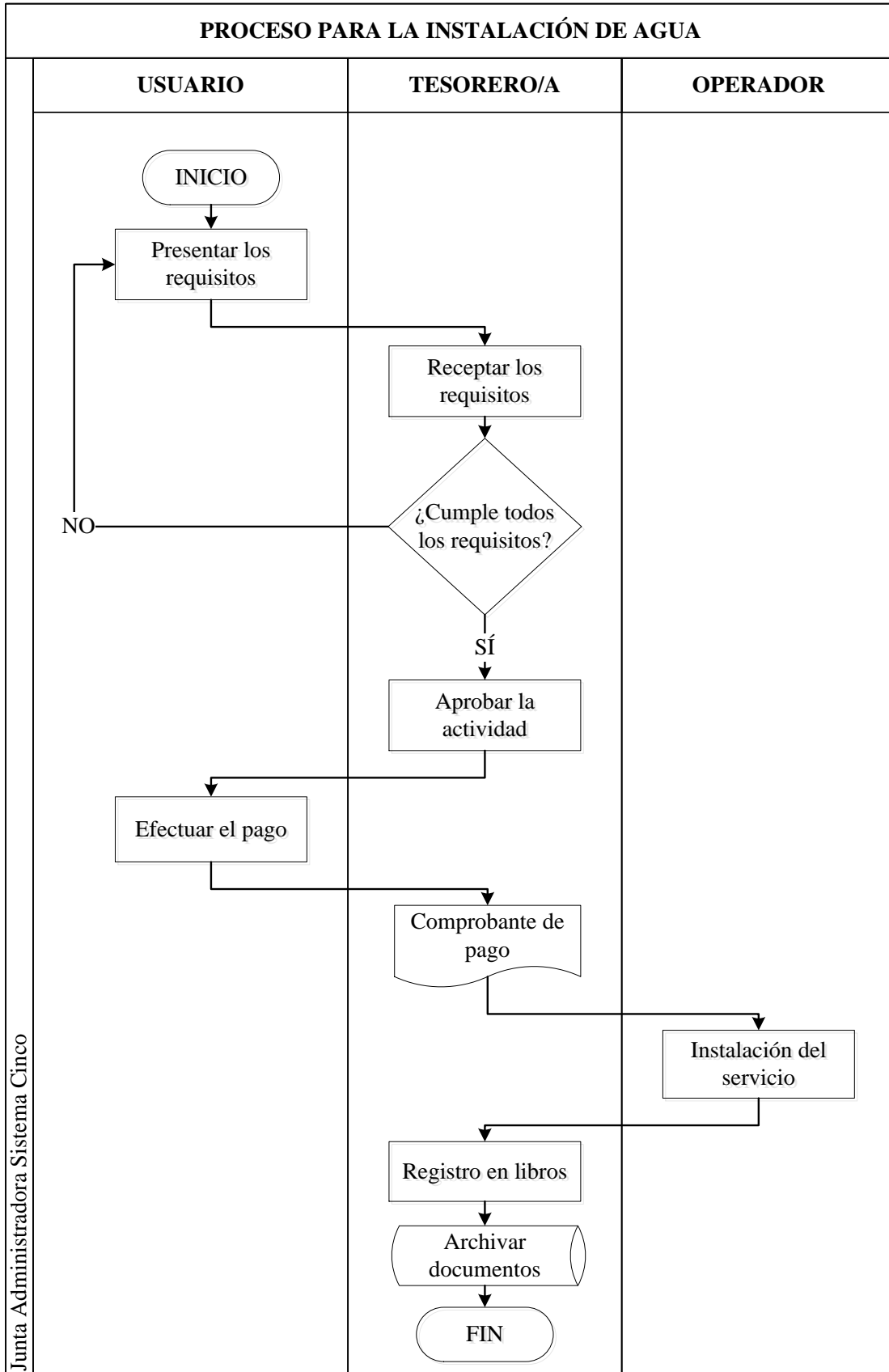


Figura 5. Proceso para Instalación de Agua Potable. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019) . Elaborado: Atavallo &Ortega, 2019.

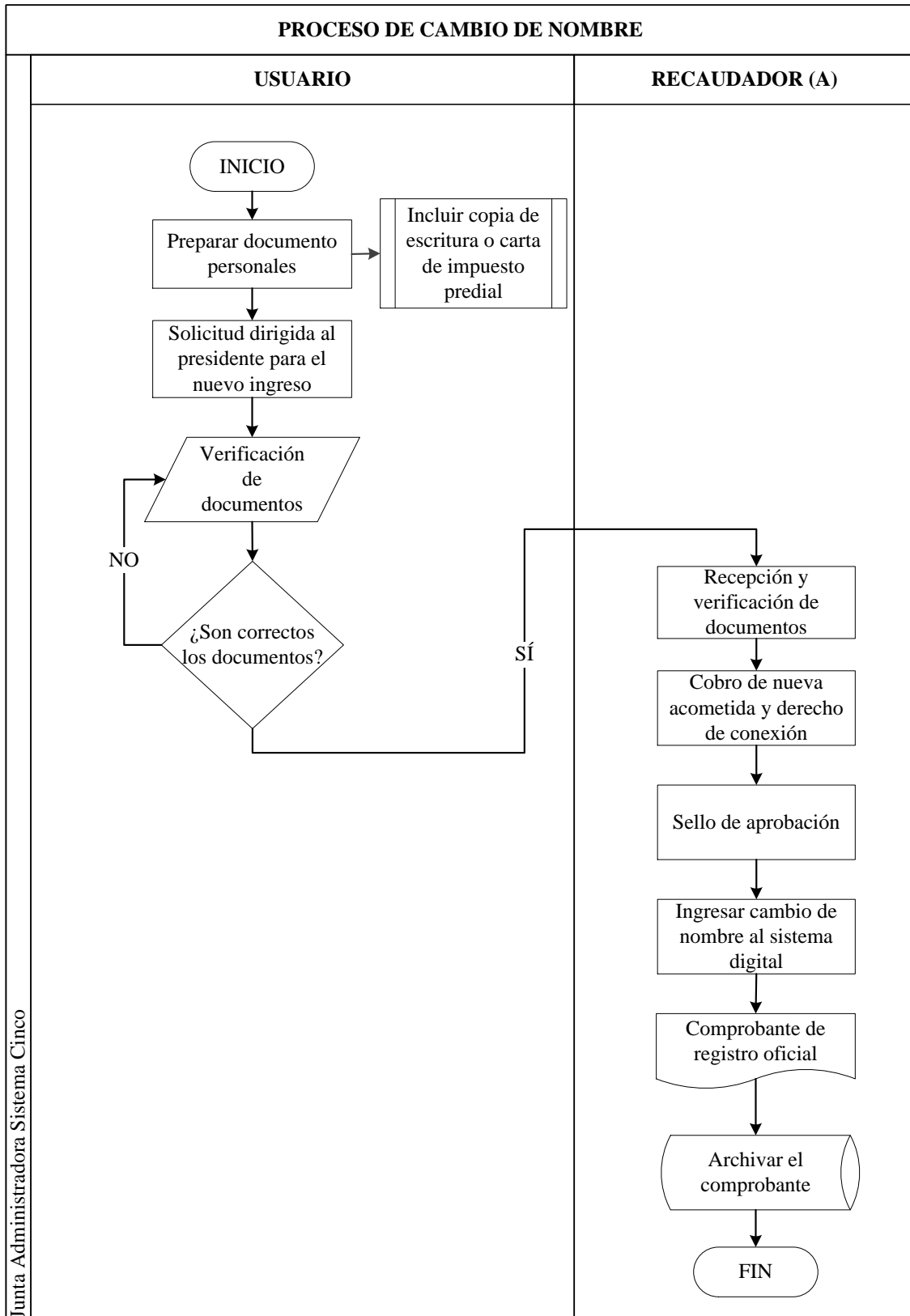


Figura 6 . *Proceso para Traspaso de Usuario JAAP S5*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019). Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019.

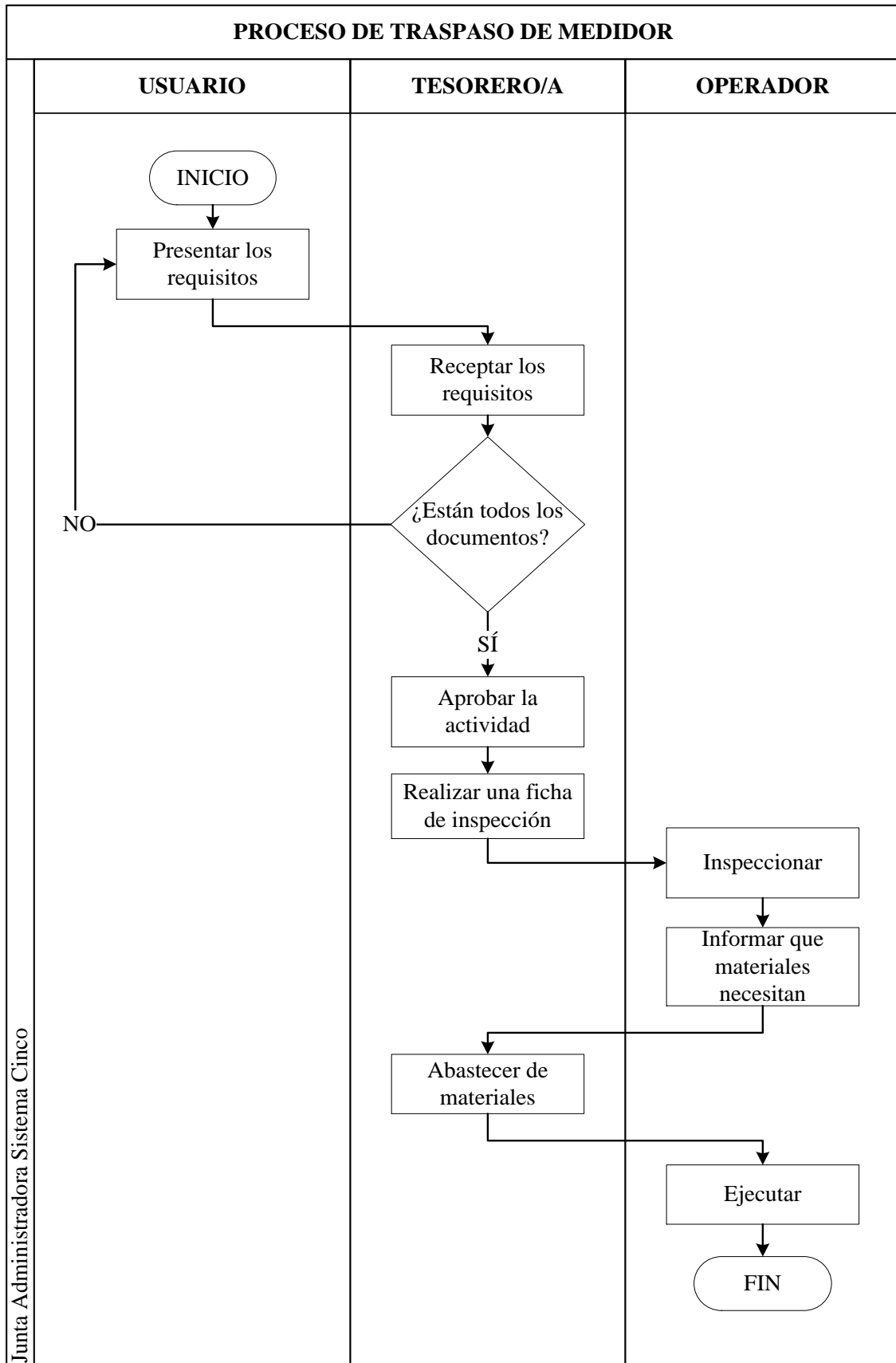


Figura 7. Proceso para traspasar medidores de agua potable. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019) . Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019.



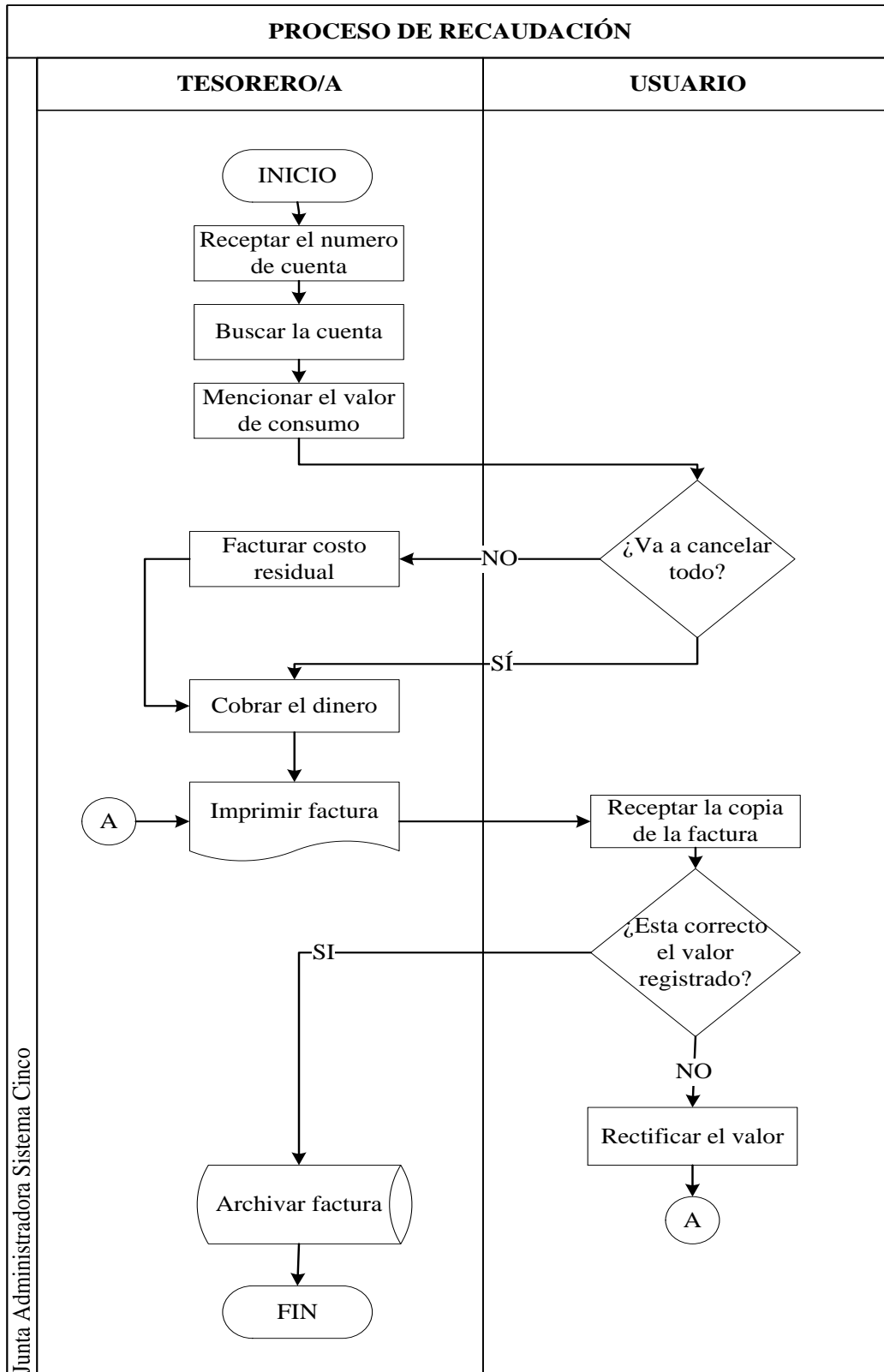


Figura 8. *Proceso para Recaudación*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019). Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019.

## Proceso de Potabilización

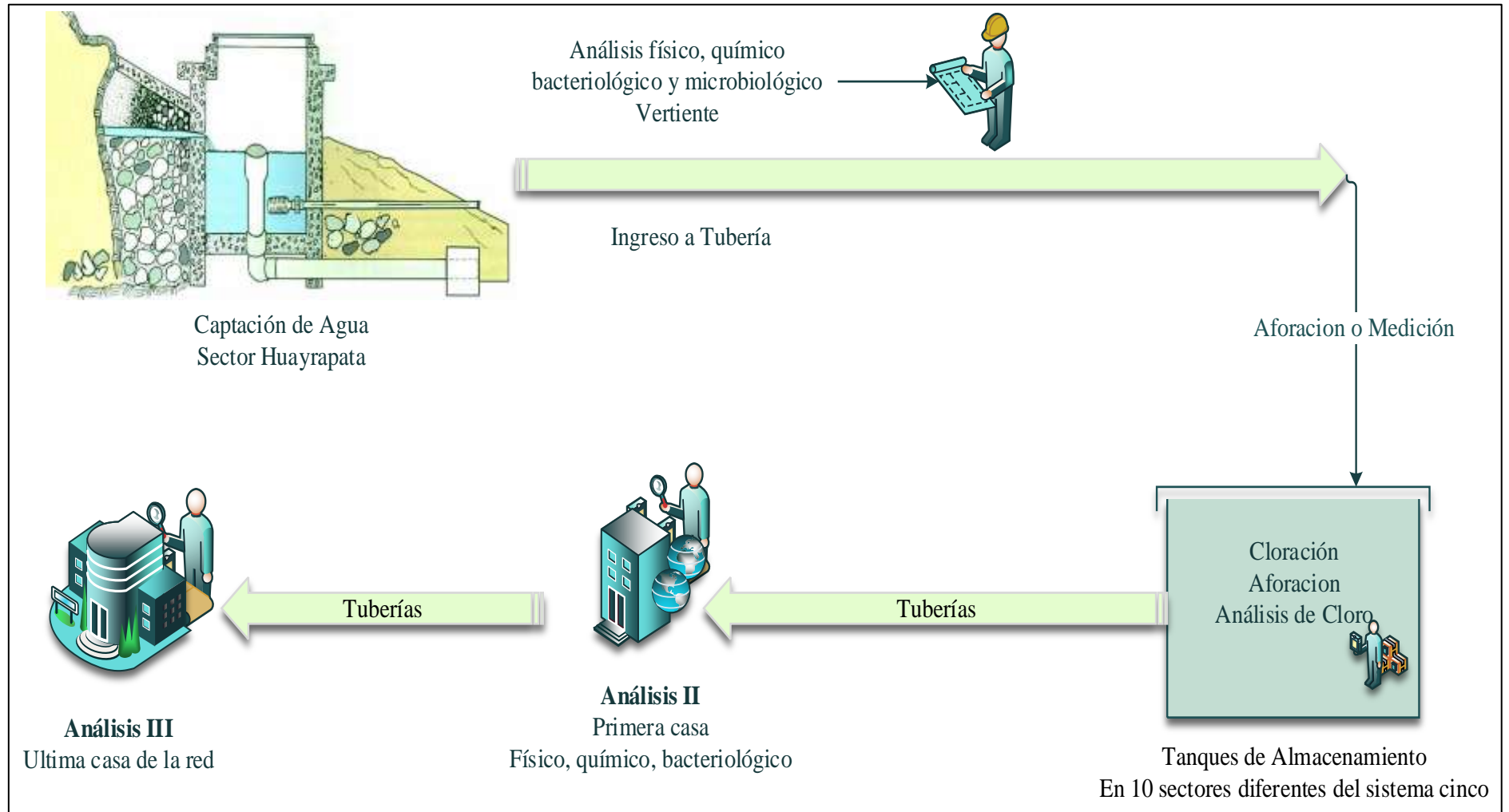


Figura 9. *Proceso de Potabilización*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019). Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019. Matrices

### 11.8.10. Matriz FODA



**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

### 11.8.11. Matriz de Evaluación Externa

Tabla 48

Matriz EFE

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA (EFE )</b>				
	<b>AMENAZAS</b>	<b>Peso</b>	<b>Impacto</b>	<b>Peso Ponderado</b>
A1.	Limitado acceso a préstamos en entidades privadas para proyectos de ampliación de red de agua	0,07	1	0,07
A2.	Ausencia de control por parte del sector publico SENAGUA	0,06	2	0,12
A3.	Posibilidad que el GADMS PILLARO asuma las competencias de la JAAP5	0,10	1	0,1
A4.	Malversación de recursos financieros por intereses personales	0,06	2	0,12
A5.	Cambio climático y deforestación cerca de las fuentes de agua	0,04	2	0,08
A6.	Inestabilidad política para inversión en proyectos de ampliación	0,06	2	0,12
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1.	Regirse a la Ley de Recursos hídricos Uso y Aprovechamiento del Agua en vigencia	0,09	4	0,36
O2.	Asistencia y asesoramiento técnico por parte del SENAGUA	0,10	4	0,4
O3.	Adquisición de nueva tecnología (pistolas de calor, biométricos, software contable)	0,05	3	0,15
O4.	Posible apoyo económico por parte de ONG´S	0,04	3	0,12
O5.	Incremento del salario básico	0,09	4	0,36
O6.	Precio bajo de materiales y herramientas para el área operativa	0,10	4	0,4
O7.	Posibilidad de incrementar el fondo común a través de depósitos a plazo fijo	0,05	3	0,15
O8.	Posibilidad de la creación de una caja de depósitos comunitarios	0,04	3	0,12
O9.	Ampliación de la red y cobertura de agua potable	0,05	3	0,15
<b>Totales</b>		<b>1,00</b>		<b>2,82</b>
<b>IMPACTO</b>		<b>4</b>	Oportunidad Importante	
		<b>3</b>	Oportunidad Menor	
		<b>2</b>	Amenaza Menor	
		<b>1</b>	Amenaza Importante	
<b>PONDERACIÓN</b>		<b>0,0</b>	Sin Importancia	
		<b>0,1</b>	Muy Importante	

Fuente: Investigación de campo 2019.

Elaborado: Atavallo &amp;Ortega, 2019.

El total del peso ponderado de la matriz EFE es de 2,82, lo que representa que se encuentra por encima del promedio ponderado que es de 2,50, es decir que la organización de la Junta Administradora de Agua Potable se encuentra estable ante las oportunidades que bien gestionadas sería una buena referencia para el resto de organizaciones comunitarias.

### 11.8.12. Matriz Evaluación Interna

Tabla 49

Matriz EFI

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA (EFI)</b>				
<b>JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA CINCO</b>				
<b>FACTORES</b>		<b>Peso</b>	<b>Impacto</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
D1.	Personal administrativo no capacitado	0,07	1	0,07
D2.	Centralización de funciones en el área de recaudación	0,05	2	0,1
D3.	Limitados manuales de funciones para el desarrollo de actividades	0,06	2	0,12
D4.	Ausencia de liderazgo de la directiva	0,05	2	0,1
D5.	Limitada definición de procesos administrativos y financieros	0,05	2	0,1
D6.	Limitado conocimiento de herramientas administrativas	0,05	2	0,1
D7.	Escaso control y evaluación de gestión financiera	0,04	2	0,08
D8.	Limitado conocimiento de reglamento interno de la organización	0,06	2	0,12
D9.	Alto nivel de morosidad	0,07	1	0,07
D10.	Demora en la solución de problemas	0,04	2	0,08
<b>FORTALEZAS</b>				
F1.	Manejo autónomo administrativo y financiero de la JAAPS 5	0,04	4	0,16
F2.	Cooperación y disponibilidad de los directivos	0,03	3	0,09
F3.	Eficiente cultura de servicio al cliente	0,03	3	0,09
F4.	Abastecimiento eficiente de agua para los usuarios	0,05	4	0,2
F5.	Adecuada planeación de actividades para los operarios	0,03	3	0,09
F6.	Vertiente de captación natural de agua propia	0,05	4	0,2
F7.	Ubicación estratégica de tanques de almacenamiento en cada sector	0,05	4	0,2
F8.	Eficaz coordinación interpersonal entre directivos	0,03	3	0,09
F9.	Oportuna integración de equipos de trabajo	0,03	3	0,09
F10.	Adecuado sistema de facturación	0,03	3	0,09
F11.	Buena relación con proveedores	0,03	3	0,09
F12.	Aprovechamiento de los espacios físicos de la organización	0,03	3	0,09
F13.	Disponibilidad de herramientas e insumos para los operadores	0,03	3	0,09
<b>Totales</b>		<b>1,00</b>		<b>2,51</b>
<b>IMPACTO</b>		<b>4</b>	Fortaleza Importante	
		<b>3</b>	Fortaleza Menor	
		<b>2</b>	Debilidad Menor	
		<b>1</b>	Debilidad Importante	
<b>PONDERACIÓN</b>		<b>0,0</b>	Sin Importancia	
		<b>0,1</b>	Muy Importante	

**Fuente:** Investigación de campo 2019.

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

En la matriz de evaluación de factores internos (EFI) se observa que la Junta Administradora de Agua Potable Sistema Cinco tiene un peso ponderado de 2,51, manteniendo la calificación promedio de 2,50, como resultado de una organización interna estable. En función a estos resultados la JAAPS 5 debe mejorar su gestión administrativa, financiera, procesos y talento humano para no correr el riesgo de enfrentar inconvenientes en el entorno organizacional.

### 11.8.13. Matriz IE

Tabla 50  
Matriz IE

		TOTALES MATRIZ EFI		
		SÓLIDO (3,0 a 4,0)	PROMEDIO (2,0 a 2,99)	BAJO (1,0 a 1,99)
TOTALES MATRIZ EFE	ALTO (3,0 a 4,0)	I	II	III
	MEDIO (2,0 a 2,99)	IV	V	VI
	BAJO (1,0 a 1,99)	VII	VIII	IX

<b>Crecer y construir</b>	=	I,II,IV
<b>Cosechar y enajenar</b>	=	VI,VII,IX
<b>Conservar y mantener</b>	=	III,V,VII

**Fuente:** Investigación de campo 2019.

**Elaborado:** Atavallo &Ortega, 2019.

De total del promedio ponderado de las matrices EFI y EFE, la Junta Administradora de Agua Potable Sistema Cinco se hallan en los cuadrantes II y IV, quiere decir que se encuentran en la etapa de crecer y construir, por tanto, se debe mejorar los procesos de gestión administrativa, financiera, talento humano de forma eficaz y eficiente para cumplir con el objetivo de la organización.

### 11.8.14. Matriz de Perfil Competitivo

Tabla 51  
Matriz MPC

<b>MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO</b>						
<b>JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA CINCO</b>						
Área trabajo	Peso	Sin Importancia 0.0				
		Muy Importante 1.0				
Prioritaria	Impacto	Debilidad Importante 1		Fortaleza menor 3		
		Debilidad menor 2		Fortaleza importante 4		
ACTORES		SISTEMA CINCO		GAD PILLARO		
Factores Críticos para el Éxito		Peso	Impacto	Peso Ponderado	Impacto	Peso Ponderado
Servicio al cliente		0,10	3	0,3	3	0,3
Precio		0,10	4	0,4	1	0,1
Mantenimiento de agua potable		0,10	3	0,3	4	0,4
Abastecimiento de agua potable		0,11	4	0,44	1	0,11
Procesos		0,08	2	0,16	4	0,32
Fortaleza financiera		0,11	1	0,11	3	0,33
Relación con proveedores		0,10	3	0,3	3	0,3
Administración		0,11	2	0,22	4	0,44
Superioridad tecnológica		0,09	3	0,27	3	0,27
Cumplimiento del reglamento interno		0,10	2	0,2	3	0,3
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,70</b>		<b>2,87</b>
<b>Su Empresa</b>		Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco				
<b>Competidor</b>		GAD Municipal Santiago de Pillaro				


**Fuente:** Investigación de campo 2019.

**Elaborado:** Atavallo & Ortega, 2019.

Mediante esta matriz de perfil competitivo se observa entre los principales competidores de la Junta Administradora de Agua Potable Sistema Cinco, el competidor más fuerte que tiene en estos momentos es el **GAD SANTIAGO DE PILLARO** con una calificación de 2,87, el cual se encuentra en mejor posición de mercado por la gestión administrativa, fortaleza financiera y procesos de potabilización.

11.8.15. Matriz FODA Cruzado

Tabla 52  
Matriz Cruzada FODA

<h1 style="margin: 0;">Matriz Cruzada FODA</h1>			<h2 style="margin: 0;">JUNTA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARRILADO SISTEMA 5</h2>		
		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		<p><b>F1</b> Manejo autónomo administrativo y financiero de la JAAPS 5</p> <p><b>F2</b> Cooperación y disponibilidad de los directivos</p> <p><b>F3</b> Eficiente cultura de servicio al cliente</p> <p><b>F4</b> Abastecimiento eficiente de agua para los usuarios</p> <p><b>F5</b> Adecuada planeación de actividades para los operarios</p> <p><b>F6</b> Vertiente de captación natural de agua propia</p> <p><b>F7</b> Ubicación estratégica de tanques de almacenamiento en cada sector del sistema 5</p> <p><b>F8</b> Eficaz coordinación interpersonal entre directivos</p> <p><b>F9</b> Oportuna integración de equipos de trabajo</p> <p><b>F10</b> Adecuado sistema de facturación</p> <p><b>F11</b> Buena relación con proveedores</p> <p><b>F12</b> Aprovechamiento de los espacios físicos de la organización</p> <p><b>F13</b> Disponibilidad de herramientas e insumos para los operadores</p>	<p><b>D1</b> Personal administrativo no capacitado</p> <p><b>D2</b> Centralización de funciones en el área de recaudación</p> <p><b>D3</b> Limitados manuales de funciones para el desarrollo de actividades</p> <p><b>D4</b> Ausencia de liderazgo de la directiva</p> <p><b>D5</b> Limitada definición de procesos administrativos y financieros</p> <p><b>D6</b> Limitado conocimiento de herramientas administrativas</p> <p><b>D7</b> Escaso control y evaluación de gestión financiera</p> <p><b>D8</b> Limitado conocimiento de reglamento interno de la organización</p> <p><b>D9</b> Alto nivel de morosidad</p> <p><b>D10</b> Demora en la solución de problemas</p>		
OPORTUNIDAD		FO		DO	
<p><b>O1</b> Regirse a la Ley de Recursos hídricos Uso y Aprovechamiento del Agua en vigencia</p> <p><b>O2</b> Asistencia y asesoramiento técnico por parte del SENAGUA</p> <p><b>O3</b> Adquisición de nueva tecnología (pistolas de calor, biométricos, software contable)</p> <p><b>O4</b> Posible apoyo económico por parte de ONG'S</p> <p><b>O5</b> Incremento del salario básico</p> <p><b>O6</b> Precio bajo de materiales y herramientas para el área operativa</p> <p><b>O7</b> Posibilidad de incrementar el fondo común a través de depósitos a plazo fijo</p> <p><b>O8</b> Posibilidad de la creación de una caja de depósitos comunitarios</p> <p><b>O9</b> Ampliación de la red y cobertura de agua potable</p>	<p>Gestionar talleres enfocados a planes de mejoramiento organizacional F2,O2</p> <p>Diseñar un manual de Función para la gestión y designación de funciones para directivos y operarios. F9, O5</p> <p>Mejorar la imagen corporativa de la JAAPS 5 en acuerdo con usuarios y directiva. F1, F2,F4, O1,O4</p> <p>Diseñar publicidad por medios sociales para la captación y ampliación de cartera de nuevos usuarios. F4, O4</p> <p>Actualización de sistemas informáticos, herramientas para directivos y operadores. F10, O3</p>	<p>Restructurar el Reglamento Interno cada 2 años de acuerdo a las funciones y actividades necesarias de la JAAPS 5. O1- D8</p> <p>Planificar capacitaciones para el área administrativa. O2- D1</p> <p>Generar alianzas estratégicas con ONG'S para el desarrollo de proyectos, capacitación y tecnología. D1,D3,O4</p> <p>Establecer políticas de cobro para disminuir el índice de morosidad, con incentivos del 2% menos para usuarios de pronto pago. O5- D9</p> <p>Adquirir herramientas de uso diario para facilitar el trabajo operativo. O6- D10</p>			
AMENAZA		FA		DA	
<p><b>A1</b> Limitado acceso a préstamos en entidades privadas para proyectos de ampliación de red de agua</p> <p><b>A2</b> Ausencia de control por parte del sector publico SENAGUA</p> <p><b>A3</b> Posibilidad que el GADMS PILLARO asuma las competencias de la JAAP5</p> <p><b>A4</b> Malversación de recursos financieros por intereses personales</p> <p><b>A5</b> Cambio climático y deforestación cerca de las fuentes de agua</p> <p><b>A6</b> Inestabilidad política para inversión en proyectos de ampliación</p>	<p>Impulsar la creación de un Banco Comunal. F5,F7,A3</p> <p>Capacitar sobre elaboración de presupuestos, para el mejor desempeño financiero. F8, A4.</p> <p>Diseñar un plan de gestión de inventario, para el manejo de herramientas e insumos. F4,F12,A6</p> <p>Desarrollar proyectos ambientales de conservación de las fuentes naturales de Agua. F6,F13,A5</p>	<p>Diseñar un modelo de Gestión Financiera para el uso adecuado de los recursos financieros. D5,D6, A4</p> <p>Ajustarse a los cambios tributarios y económicos del país ante la posibilidad de ampliación de la infraestructura de la organización. D4,D7, A6</p> <p>Elaborar informes económicos, de forma semestral y anual para la redición de cuentas a los usuarios de forma eficientes a través de indicadores financieros.D9,D10,A4</p>			

Fuente: Investigación de campo 2019.

Elaborado: Atavalle & Ortega, 2019.



## 12. PROPUESTA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA CINCO.

Para evaluar el desempeño administrativo y financiero de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, se procede desde la participación de la ciudadanía, de los pueblos, comunidades y nacionalidades, en la construcción de un nuevo modelo de gestión del agua dentro de los sistemas integrados de gobernanza por cuenca hidrográfica.

Por eso la necesidad de formalizar y legalizar el complejo escenario de los usuarios y miembros que integran los sistemas comunitarios, públicos y asociativos para la gestión integral de este recurso vital. Por ello se empieza desde el desarrollo organizacional.

### 12.1. Desarrollo Organizacional



#### 12.1.1. Misión

Somos una organización comunitaria que proporciona servicios básicos de agua potable y alcantarillado, utilizando técnicas de calidad de manera eficiente para los usuarios de la junta administradora del sistema 5 de la parroquia San Andrés garantizando la conservación de fuentes, el cuidado ambiental con el propósito de llegar a todas las familias y mejorar la calidad de vida.

Tabla 53  
*Desarrollo de la Misión*

Preguntas	Respuestas
¿Qué somos?	Organización comunitaria
¿Qué hacemos?	Proporcionar servicios básicos de agua potable y alcantarillado.
¿Cómo lo hacemos?	Utilizando técnicas de calidad y eficiencia
¿Quién lo hace?	Junta Administradora de Agua
¿Dónde lo hacemos?	Parroquia San Andrés
¿Para quién lo hacemos?	Familias del sector
¿Por qué lo hacemos?	Conservación de fuentes y mejorar la calidad de vida

**Fuente:** (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

### 12.1.2. Visión

Ser en el 2024 una organización comunitaria referente a nivel cantonal en la optimización del modelo de gestión del recurso hídrico y alcantarillado a través de la prestación de servicios oportunos y continuos en beneficio de los habitantes de la parroquia San Andrés.



Tabla 54  
Desarrollo de la Visión

Preguntas	Respuestas
¿Qué seremos?	Ser en el 2024 una organización comunitaria referente a nivel cantonal
¿Qué haremos?	Optimizar el modelo de gestión del recurso hídrico y alcantarillado
¿Cómo lo haremos?	A través de la prestación de servicios oportunos y de calidad
¿Dónde lo haremos?	En los distintos barrios de la parroquia San Andrés
¿Para quién lo haremos?	Habitantes
¿Por qué lo haremos?	Para mejorar la calidad de vida

**Fuente:** (Pacheco, Tinajero, & Tinajero, 2015)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019

### 12.1.3. Valores Corporativos

Los valores propuestos para la Junta de Agua se detallan a continuación:

#### Responsabilidad

Las actividades se realizan de forma consiente y rápido acorde al compromiso con la sociedad.



#### Respeto

Acoger las opiniones e ideas que tengan todos los clientes con respecto a cualquier tema relacionado con la organización.



#### Compromiso

Lograr las expectativas y satisfacer las necesidades del servicio de agua y alcantarillado de nuestros clientes.



**Honradez:**

Somos un equipo justo, recto e íntegro, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas.

**Honestidad:**

Nos comportamos y expresamos con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

**Trabajo en equipo:**

Desarrollo de compañerismo y coordinación en las acciones a tomar.



#### 12.1.4. Políticas

**Políticas Administrativas**

- Cumplir con el horario de trabajo establecido.
- Estar disponible en caso que la junta los necesite para realizar actividades inherentes a su puesto de trabajo.
- Cumplir con los indicadores de gestión.
- Realizar procesos de rendición de cuentas.

**Políticas de Recaudación**

- Cobrar la tarifa básica mensual establecida.
- En caso de sobrepasar los  $15m^3$  de consumo de agua se cobrara un valor adicional
- Socios nuevos deben cancelar el valor establecido para el ingreso.
- Ofrecer el servicio de agua y alcantarillado a quien lo necesite.

**Política de Calidad**

- Desarrollar procesos de mejora continua.
- Manejar con eficiencia los procesos administrativos, financieros y distribución del agua.
- Respaldar el manejo y gestión del agua.
- Responsabilidad con el medio ambiente.

### 12.1.5. Objetivos Estratégicos

- Recaudar el importe de agua mensual en base a la tarifa previamente establecida.
- Gestionar créditos para destinar a la planeación, ampliación, rehabilitación y mantenimiento de la junta de agua.
- Celebrar convenios y contratos necesarios para cumplir con los objetivos planteados por la junta.
- Desarrollar programas de capacitación para el personal a fin de garantizar un buen servicio.
- Atender las quejas emitidas por los usuarios
- Aplicar sanciones correspondientes a infracciones cometidas por los usuarios.

### 12.1.6. Organigrama Funcional

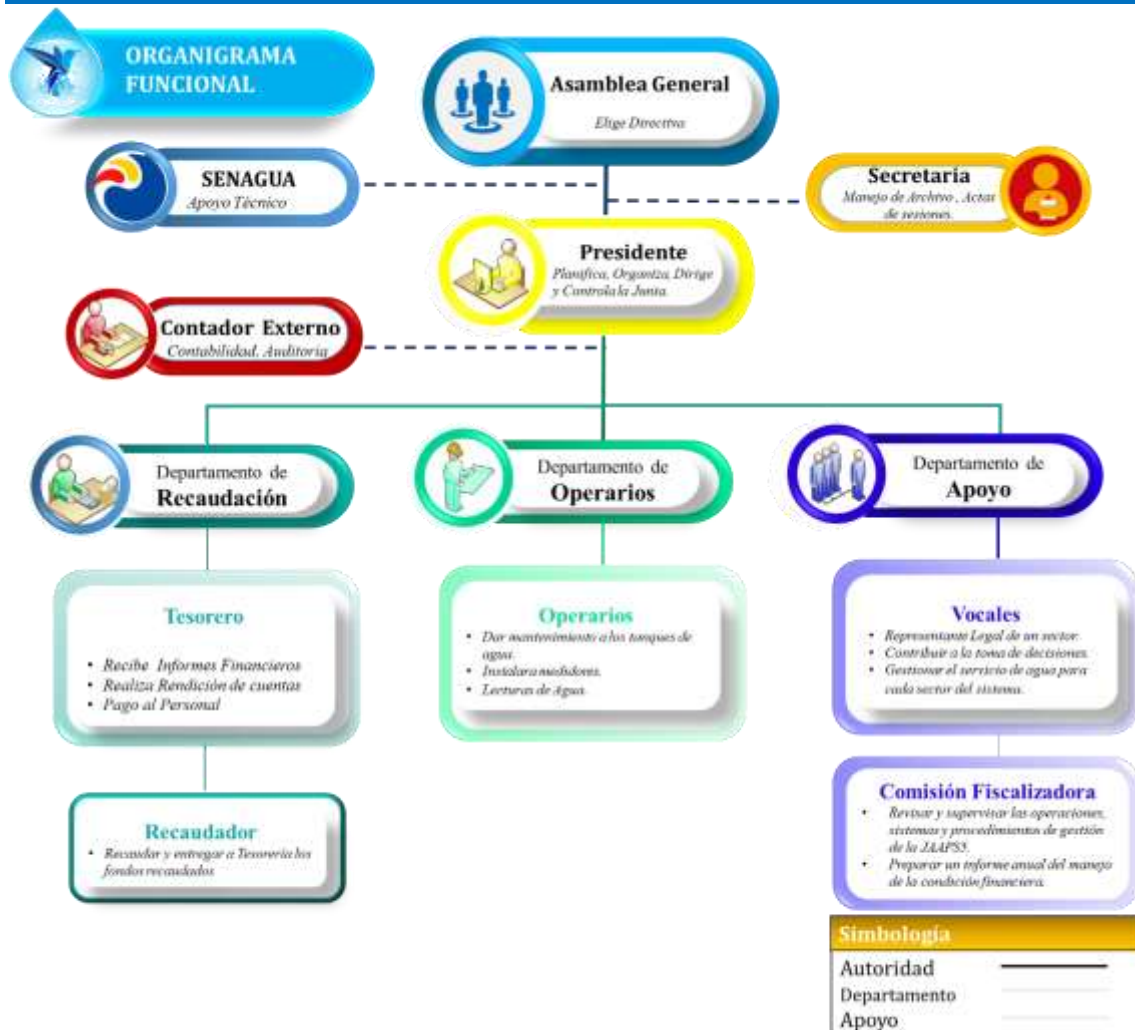


Figura 10 . *Organigrama Funcional*. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Atavillo & Ortega, 2019.

### 12.1.7. Manual de Funciones

#### Presidente

Tabla 55

*Perfil de Cargo Presidente*

<b>CARGO: PRESIDENTE DE LA JUNTA DE AGUA</b>		<b>COD: ADM-001</b>
Puestos Disponibles: Uno		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Administrar, planificar, controlar y dirigir las labores administrativas de la junta de agua para un mejor desarrollo organizacional.		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	26 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Administración y finanzas
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	Título en Administración de empresas/ comercial o afines
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la junta.</li> <li>• Invitar y citar a los miembros del comité a reuniones ordinarias y extraordinarias</li> <li>• Controlar y coordinar todas actividades de manejo administrativo.</li> <li>• Suscribir convenio, contratos y compromisos necesarios para el buen funcionamiento del sistema de agua y alcantarillado.</li> <li>• Solicitar asistencia técnica, administrativa, comercial y financiera al SENAGUA.</li> <li>• Legalizar con su firma los documentos oficiales y de correspondencia de la junta.</li> <li>• Elaborar y presentar el informe económico semestral y anual del ejercicio de administración en la asamblea general.</li> <li>• Supervisar que las tareas ejecutadas por el talento humano se encuentren dentro del patrón de tiempos de cumplimiento.</li> <li>• Monitorear y vigilar en forma permanente el movimiento económico de la junta.</li> <li>• Ser responsable junto con el tesorero del manejo financiero.</li> <li>• Controlar y evaluar los servicios prestados por instituciones exteriores.</li> <li>• Rendir caución acorde al movimiento económico de la junta de agua.</li> <li>• Aprobar la solicitud de instalación de agua.</li> <li>• Resolver las quejas de los usuarios</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	2 años

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

**Secretario / a**

Tabla 56

*Perfil de Cargo Secretario*

<b>CARGO: SECRETARIA/O</b>		<b>COD: ADM-002</b>
Puestos disponibles: Uno		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
La función principal es apoyar al presidente de la junta de agua encargándose de realizar trámites, solicitudes, receptor los pagos, pagar al personal y realizar los formularios de trabajo para cada operario.		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	23 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Computación Secretariado Manejo de archivo
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	Título en secretariado ejecutivo gerencial o afines
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias del directorio de la junta y asamblea general y preparar con el presidente la agenda para cada reunión.</li> <li>• Escribir las cosas más importantes que pasan en cada reunión en el libro de actas.</li> <li>• Llevar un archivo en orden de documentos actualizados que lleguen a la junta como: solicitudes, permisos, entre otros y conceder copias certificadas a la asamblea.</li> <li>• Realizar actas, solicitudes, líneas de trabajo para los operarios e informes de cortes de agua.</li> <li>• Manejar el control de asistencia de reuniones del comité, libro de actas, correspondencia, dar lectura a la misma y llevar el registro de documentos.</li> <li>• Comunicar al tesorero las multas y sanciones.</li> <li>• Elaborar reportes de la junta para el presidente.</li> <li>• Ser custodio en la información.</li> <li>• Para control de calidad del tratamiento de agua llevar el informe emitido por los laboratorios y lecturas de los operarios.</li> <li>• Publicar avisos que disponga la asamblea general, directorio y comisiones de trabajo</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	1 año

**Fuente:** Investigación de campo.**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

**Contador/ a**

Tabla 57  
Perfil de Cargo Contador/a

<b>CARGO: CONTADOR</b>		<b>COD: ADM-003</b>
Puestos disponibles: Uno		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Llevar la contabilidad y pagos a terceros de la junta administradora de agua ordenando e interpretando las operaciones de contabilidad.		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	25 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Contabilidad de costos Contabilidad general Conocimiento del sistema tributario Conocimiento del código de trabajo.
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	Título en contabilidad
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y mantener la contabilidad y demás registros de movimiento económico financiero de la JAAPS5.</li> <li>• Llevar el control y registro de la adquisición de materiales, accesorios y demás bienes de bodega en el sistema contable.</li> <li>• Colaborar con el tesorero para presentar trimestralmente al directorio y semestralmente a la asamblea un informe económico.</li> <li>• Realizar auditorías cuando la junta lo solicite.</li> <li>• Cumplir con las obligaciones tributarias.</li> <li>• Realizar la contabilidad de costes</li> <li>• Asesorar a los clientes en materia financiera, tales como mejoras para su negocio, reducción de costos, insolvencias, entre otros.</li> <li>• Elaborar informes financieros y tributarios, analizando los anteriores, a los fines de comprobar que se esté velando por el cumplimiento de los estándares y la legislación aplicable.</li> <li>• Facilitar fiscalizaciones y revisión de cuentas cuanto el presidente, la junta o la asamblea lo requiera.</li> <li>• Presentar informes financieros y balances semestralmente en base a las normas técnicas de contabilidad y la ley.</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	2 años

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

**Tesorero/a**

Tabla 58

Perfil de Cargo Tesorero/a

<b>CARGO: TESORERO</b>		<b>COD: ADM-004</b>
<b>Puestos Disponibles:</b> Uno		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Gestiona de todo lo relacionado al movimiento de dinero dentro de la junta. Incluye actividades como: gestiones bancarias, pago a proveedores, sueldo empleados, cobro por actividades que realice la Junta de Agua.		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	25 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Administración Contabilidad Finanzas
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	Título en economía, administración de empresas, ingeniería industrial o afines.
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la oportuna recaudación de los servicios prestados a los usuarios.</li> <li>• Administrar los fondos provenientes de recaudaciones, contribuciones y otros ingresos destinados para el abastecimiento de los servicios.</li> <li>• Firmar conjuntamente con el presidente los documentos contables de ingresos y egresos.</li> <li>• Elaborar y presentar al directorio, la asamblea o SENAGUA el estado de cuenta y balances económicos de los ingresos y egresos manejados por tesorería cuando lo requieran.</li> <li>• Responder con el presidente por el manejo y custodia de fondos.</li> <li>• En coordinación con el directorio realizar el presupuesto anual para presentar a la asamblea.</li> <li>• Proporcionar al contador/a, toda la documentación financiera para que realice los balances.</li> <li>• Mantener la custodia del inventario de bienes y servicios perteneciente a la junta.</li> <li>• Realizar los pagos al personal.</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	2 años

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Atavallo &amp; Ortega, 2019.



**Recaudador/a**

Tabla 59

Perfil de Cargo Recaudador/a

<b>CARGO: RECAUDADOR</b>		<b>COD: ADM-004-01</b>
<b>Puestos Disponibles:</b> Uno		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Recaudar el dinero de los servicios que presta la junta administradora de agua potable en base a las tarifas establecidas por su asamblea.		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	20 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Bachillerato Cursos de capacitación en atención al cliente.
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	N/A
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recaudar los dineros provenientes del servicio de agua potable, nuevas cometidas, multas, contribuciones, donaciones y otros ingresos institucionales.</li> <li>• Responder del manejo y custodia de los fondos recaudados hasta entregar al tesorero.</li> <li>• Entregar en tesorería los fondos recaudados, con la documentación e información respectiva.</li> <li>• Facilitar arqueos de caja, fiscalizaciones que exijan, el tesorero, el presidente, el directorio en pleno, o las comisiones.</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	1 año

**Fuente:** Investigación de campo.**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

## Operadores

Tabla 60

Perfil de Cargo Operadores

<b>CARGO: OPERARIO</b>		<b>COD: ADM-005</b>
<b>Puestos Disponibles:</b> Dos		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Realizar actividades para mantener el servicio de agua estable, instalar medidores y dar lecturas del mismo en los distintos barrios de la parroquia San Andrés.		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	19 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Bachiller Capacitación en instalación de agua
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	N/A
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el plan de mantenimiento y operación de los sistemas de agua potable y alcantarillado.</li> <li>• Aplicar todos los procedimientos de operación y mantenimiento establecido en los flujogramas.</li> <li>• Mantener equipos, instalaciones, estructura y los sistemas en perfecto estado de limpieza y funcionamiento.</li> <li>• Realizar la instalación de medidores y sus respectivas lecturas.</li> <li>• Informar del mal funcionamiento de medidores a la secretaria para dar mantenimiento.</li> <li>• En caso que se produjere un gran desperfecto del sistema de agua dar aviso al tesorero para buscar ayuda técnica en la dirección del SENAGUAS.</li> <li>• Cumplir con la línea de trabajo establecida.</li> <li>• Controla el stock de inventario</li> <li>• Comprobar adecuadamente del estado de la mercancía recibida.</li> <li>• Acudir a capacitaciones cuando el presidente lo mencione.</li> <li>• Realizar un informe mensual sobre problemas encontrados en sus labores.</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	1 años

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

## Vocales

Tabla 61  
Perfil de Cargo Vocales

<b>CARGO: VOCAL</b>		<b>COD: ADM-06</b>
Puestos disponibles: Tres		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Contribuir en la administración y gestión de la junta de agua cuando esta requiera.		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	18 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Bachillerato
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	N/A
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervenir en las reuniones del comité con derecho a voz y voto.</li> <li>• Realizar labores específicas encomendadas por el presidente.</li> <li>• Reemplazar al presidente, asumiendo sus funciones en caso de ausencia o renuncia mientras se elige su reemplazo. (Primer vocal)</li> <li>• El segundo vocal reemplazara a cualquier otro directivo de la junta en caso de ausencia.</li> <li>• Apoyar la junta en todo lo necesario.</li> <li>• Representar a la asamblea.</li> <li>• Velar por el servicio de agua para los barrios.</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	N/A
<b>Requisito indispensable</b>	Ser presidente de un barrio	

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

## Comisión Fiscalizadora

Tabla 62

Perfil de Comisión Fiscalizadora

<b>CARGO: COMISIÓN FISCALIZADORA</b>		<b>COD: ADM-07</b>
Puestos disponibles: Tres		
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Efectuar un control de legalidad respecto del cumplimiento de las leyes y reglamentos por parte del Directorio		
<b>PERFIL DE CARGO</b>		
<b>Información demográfica</b>	<b>Edad requerida</b>	22 años en adelante
	<b>Sexo</b>	Masculino/ Femenino
	<b>Nacionalidad</b>	Ecuatoriana
<b>Formación</b>	<b>Estudios básicos</b>	Bachillerato
	<b>Profesionales (Tercer nivel)</b>	N/A
	<b>Posgrados</b>	N/A
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y supervisar las operaciones, sistemas y procedimientos de gestión de la JAAPS5.</li> <li>• Verificar el cumplimiento del reglamento interno.</li> <li>• Supervisar y fiscalizar los libros contables y registros corporativos.</li> <li>• Participar en las reuniones de la directiva.</li> <li>• Preparar un informe anual del manejo de la condición financiera.</li> <li>• Convocar a reuniones cuando crean pertinente.</li> <li>• Investigar los reclamos presentados por los usuarios.</li> </ul>		
<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>	N/A
<b>Requisito indispensable</b>	Representante Legal de un sector	

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.



**JESSICA MARIBEL TOAPANTA**  
Analista en Sistemas

180429096

02 de Octubre de 1992

Huapante Chico/San Andrés/Pillaro

jessica-toapanta1@hotmail.com

0988908921

**HABILIDADES**

Microsoft Word ██████████

Power Point ██████████

Excel ██████████

Google ██████████

SAF ██████████

**IDIOMAS**


Español ██████████

Inglés ██████████

**REDES SOCIALES**

f

wa



**Junta Administradora de  
Agua Potable y Alcantarillado Sistema 5**

**HOJA DE VIDA**

**Educación**

**Analista en Sistemas** Instituto Tecnológico “Los Andes”  
Tecnóloga en Sistemas

**Bachiller en Físico Matemático** Colegio Nacional Bolívar  
Bachiller en Ciencias

**Corte y Confección** Centro Educativo  
Lola Gangotena de Ponce

**Educación Primaria** Escuela ATI - PILLAHUAZO

**Capacitación / Seminarios**

Curso	Institución	Certificación	Duración
Legislación Laboral	FUNDEL	Administración /Oficina	
Servicio al Cliente	FUNDEL	Administración /Oficina	
Compras Publicas	FUNDEL	Administración /Oficina	
Obligaciones Empresariales	FUNDEL	Administración /Oficina	

**Experiencia Laboral**

Empresa	Cargo	Tiempo
La Casa del Pan	Cajera	01/07/2014
Junta Administradora de Agua Potable Sistema 5	Recaudadora	Actual

**Referencias Personales**

Sra. Paulina Chicaiza 0997616711

Sra., Silvia Toapanta 09885714650

Figura 11. Propuesta Reclutamiento de Personal Administrativo. Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019. Fuente: Investigación 2019.

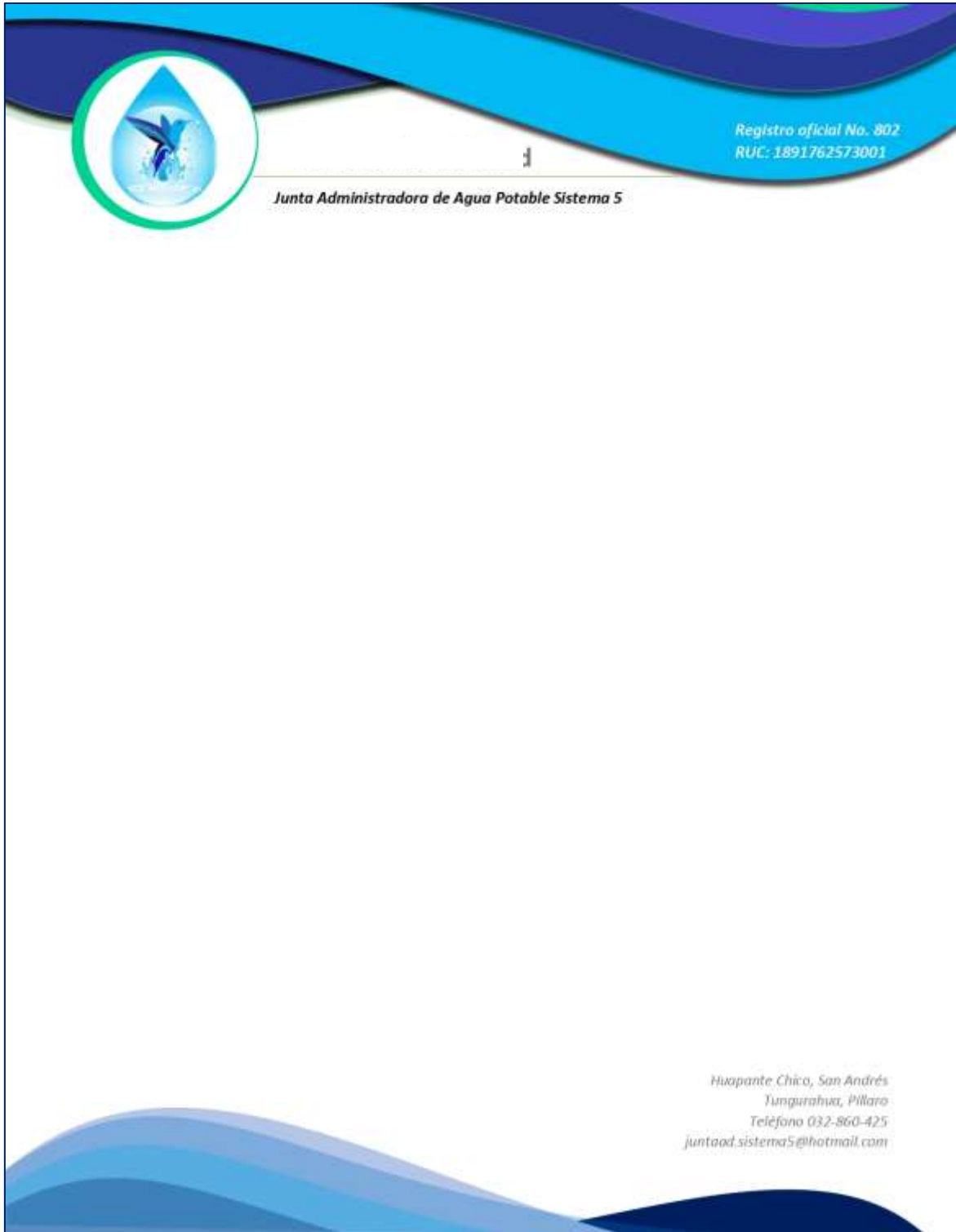


Figura 12. *Propuesta Formato de Imagen Institucional.* Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019. Fuente: Investigación 2019.

<b>JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5</b> <b>CONTROL DE PERSONAL OPERATIVO</b>																						
<b>Responsable:</b>		Jessica Toapanta																				
<b>Cargo:</b>		Recaudadora																				
<b>Mes:</b>		Diciembre											<b>OPERADORES</b>									
<b>Año:</b>		2019					Tituaña Calapiña Zoila Bertha			Ortega Tigse Narciza de Jesús												
Fecha	Día	Hora de Ingreso	Hora de Salida	Sector	Actividades								Observaciones	Firma								
					Excavación	Instalación	Corte	Lectura	Tubería	Medidor	Tanque	Otros										
17																						
18																						
19																						
20																						
21																						
22																						
23																						
24																						
25																						
26																						

Registro de asistencia de empleados																				
Diciembre																				
	Dom	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie
<b>Nombre del empleado</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Tituaña Calapiña Zoila Bertha		T	T	T	T	T														
Ortega Tigse Narciza de Jesús			T	T	V	V	V	V												
<b>Leyenda</b>		T	Turno de trabajo	V	Vacaciones	P	Calamidad Domestica	E	Enfermedad											

Figura 13. Formatos de Control de Personal. Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019. Fuente: Investigación 2019.

## 12.2. Propuesta de Gestión Financiera

### 12.2.1. Identificación del Proceso



Figura 14 Procesos Financieros. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.

### 12.2.2. Objetivo

Administrar los recursos económicos de la junta administradora de agua potable con transparencia y efectividad.

### 12.2.3. Alcance

Este proceso es aplicable para el desarrollo de actividades de elaboración y estructuración de procesos, ingreso de emisión y recaudación, pagaduría, manejo contable y análisis financiero de la junta administradora de agua potable.

### 12.2.4. Base Legal

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua.
- La Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA), adscrita a la Autoridad Única del Agua.
- Ley Orgánica de Participación Ciudadana.
- Reglamento a la Ley Orgánica de Recursos hídricos.
- Ley de Régimen Tributario.
- Contabilidad Gubernamental.



### **12.2.5. Reglas Internas**

- Este documento normativo es de aplicación obligatoria para todos los servidores o vocales de la junta administradora de agua potable y alcantarillado sistema 5 que operaran procesos de asesoría.
- El no cumplimiento por parte de la directiva responsable del control y ejecución, será casual para la determinación de sanciones y responsabilidades en conformidad con las leyes y normas vigentes.
- Este procedimiento se encuentra sujeto a actualización a partir de los dos años, con el propósito de incluir los cambios que se produzcan, como efecto de la actualización de las leyes, normas y políticas emitidas o las necesidades administrativas que surjan en la Junta Administradora de Agua Potable.

### **12.2.6. Políticas**

- La Directiva deberá realizar un control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, cierre y liquidación del presupuesto de la organización.
- La comisión financiera o vocales deben presentar todos los ingresos y gastos presupuestados y justificados; de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitará la reforma presupuestaria correspondiente.
- La contabilidad se basará en principios y normas técnicas contempladas en la ley, para el registro de las operaciones, preparación y la presentación de información financiera para la toma de decisiones.
- El sistema de contabilidad se sustentará en la normativa vigente para su respectiva planificación y organización contable, objetivos, procedimientos, registros, reportes, estados financieros y demás información gerencial.
- Todas las operaciones financieras estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente que sustente su propiedad, legalidad y veracidad, esto permitirá la identificación de la transacción ejecutada y facilitara su verificación, comprobación y análisis,
- Los estados financieros deben ser presentados y revisados semestralmente por el presidente o directivos para la toma de decisiones.

### 12.2.7. Responsabilidad y Autoridad

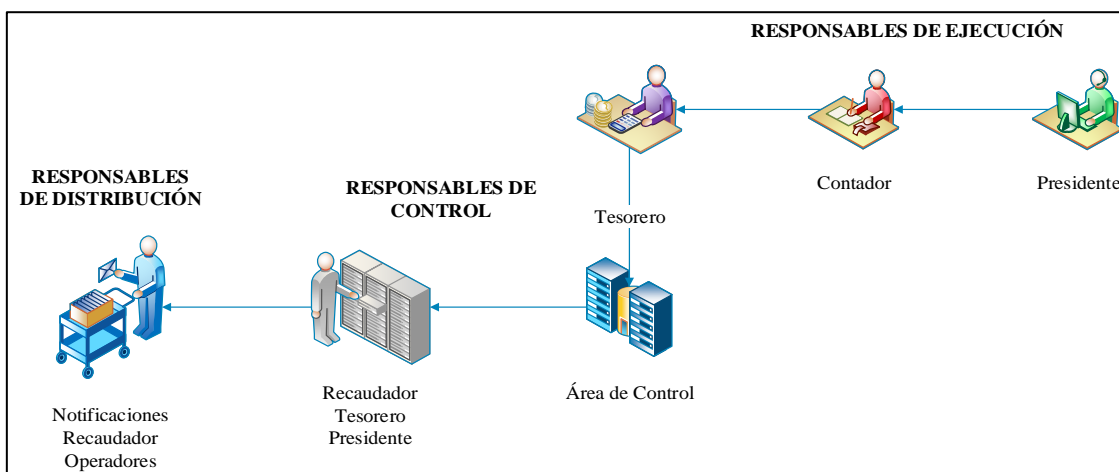


Figura 15 *Diagrama de Responsables*. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.

### 12.2.8. Procesos de Gestión Financiera

#### Proceso de Elaboración Presupuestaria

**Programación presupuestaria.** - Fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución.

- Elaborar un listado de los principales ingresos y egresos de la organización.
- Planificar actividades y proyección de ingresos y egresos para el periodo de trabajo.
- Revisar y analizar las proyecciones económicas.
- Realizar reunión de directivos para la aprobación de presupuesto y remitir a la tesorería.

**Formulación presupuestaria.** - Es la fase del ciclo presupuestario que consiste en la elaboración de las proformas que expresan los resultados de la programación presupuestaria, bajo una presentación estandarizada según clasificadores presupuestarios, con el objeto de facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo, su comprensión y permitir la agregación y consolidación: recibir documentación y remitir información al presidente y vocales para analizar insumos y proformas de proveedores.

**Aprobación presupuestaria.** - Cada entidad y organismo deberá aprobar su presupuesto hasta el último día del año previo al cual se expida. Una vez haya sido revisado de forma correcta las proformas de ingresos y gastos.

- Elaborar matriz de ingresos y gastos aprobados.

**Ejecución.** - Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.

- Verificar la matriz de ingresos y gastos aprobados
- Ingresar al sistema el presupuesto aprobado
- Elaborar partidas presupuestarias para el registro contable
- Emitir certificaciones presupuestarias

**Evaluación y seguimiento.** - Fase del ciclo presupuestario que comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas.

**Clausura y liquidación.** - Los presupuestos anuales se clausurarán el 31 de diciembre de cada año. Después de esa fecha no se podrán contraer compromisos ni obligaciones, ni realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza, que afecten al presupuesto clausurado.

**Diagrama de Elaboración Presupuestaria**

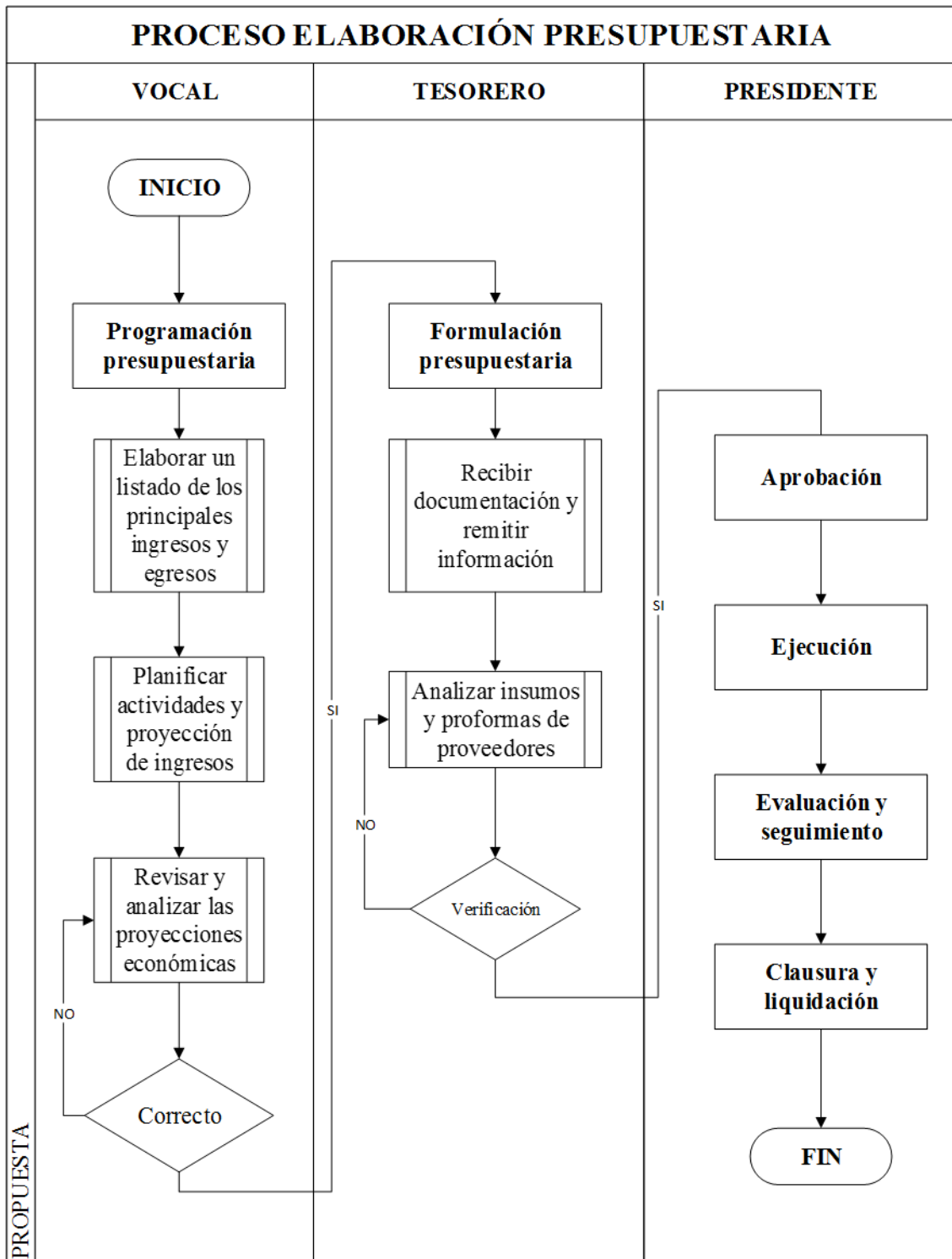


Figura 16 Proceso Elaboración Presupuestaria. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.

### Diagrama de Proceso de Ingreso, Emisión y Recaudación de Fondos

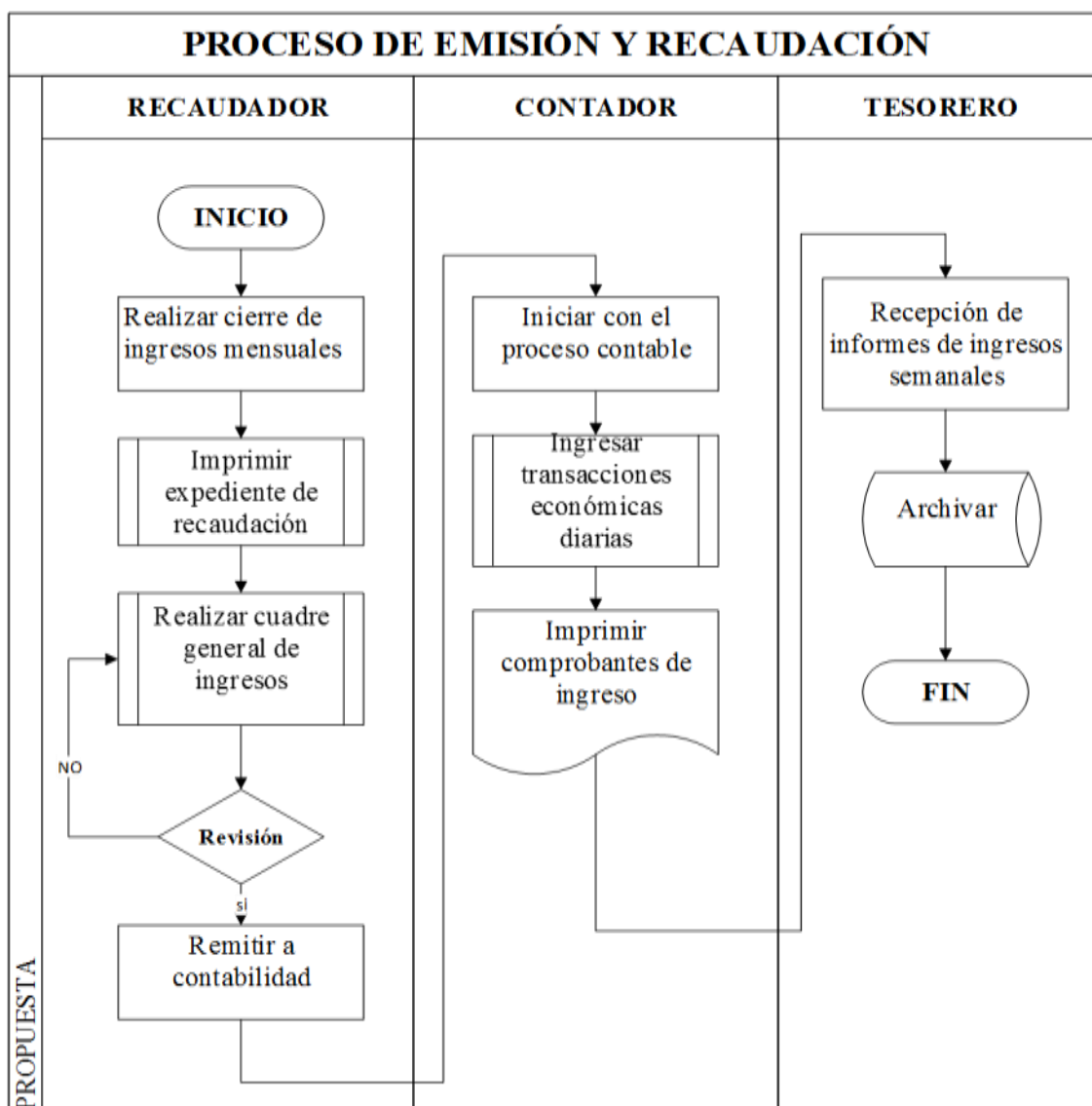


Figura 17 *Proceso de Emisión y Recaudación de Fondos*. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Atavalle & Ortega, 2019.

#### Proceso de Ingreso de Emisión y Recaudación

1. Realizar cierre de ingresos mensuales
2. Imprimir expediente de recaudación
3. Realizar cuadro general de ingresos
4. Remitir a contabilidad
5. Iniciar con el proceso contable
6. Ingresar transacciones económicas diarias
7. Imprimir comprobantes de ingreso
8. Archivar

**Diagrama de proceso de Pagaduría**

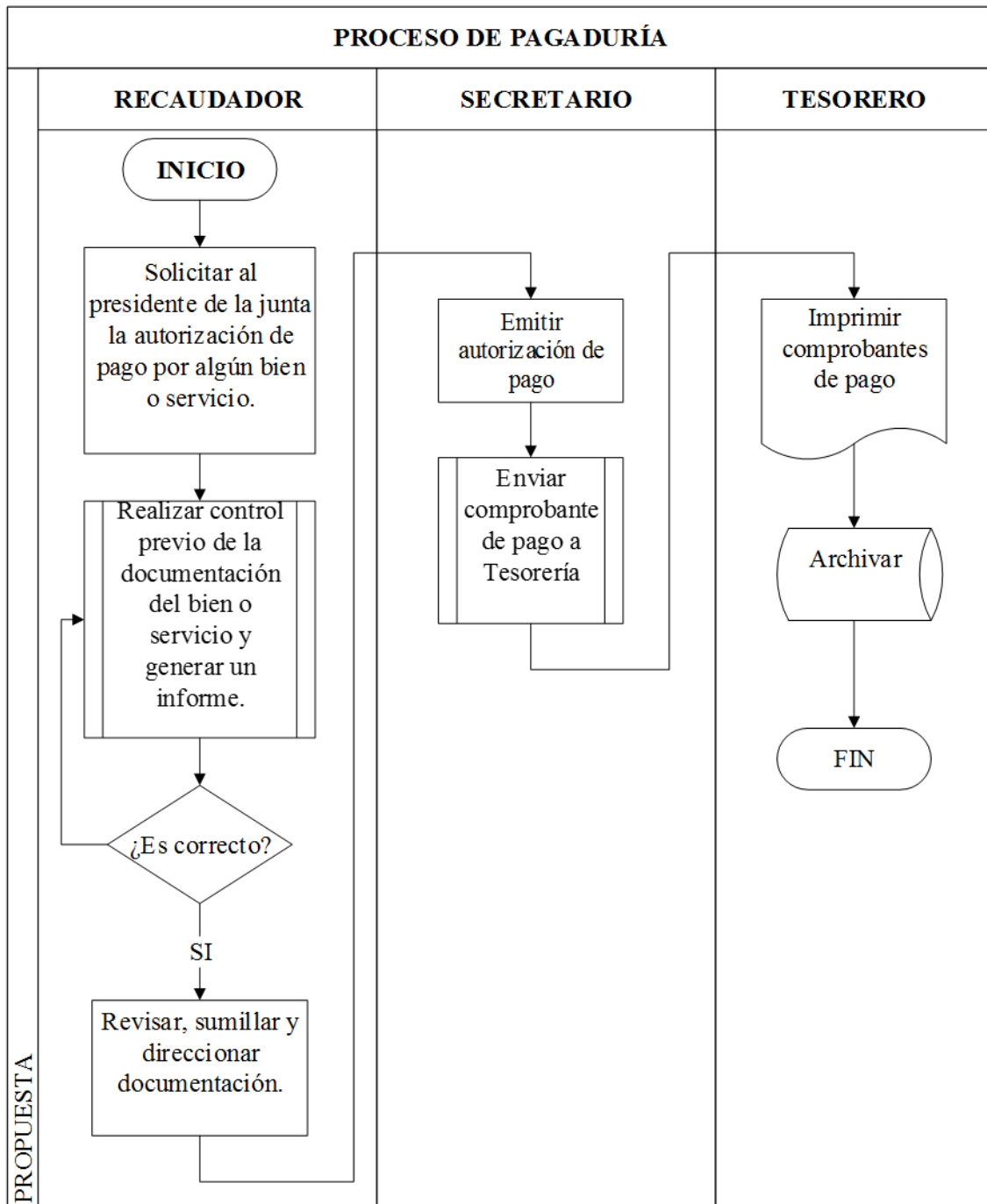


Figura 18 *Proceso de Pagaduría*. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.

### Diagrama de Proceso de Manejo Contable

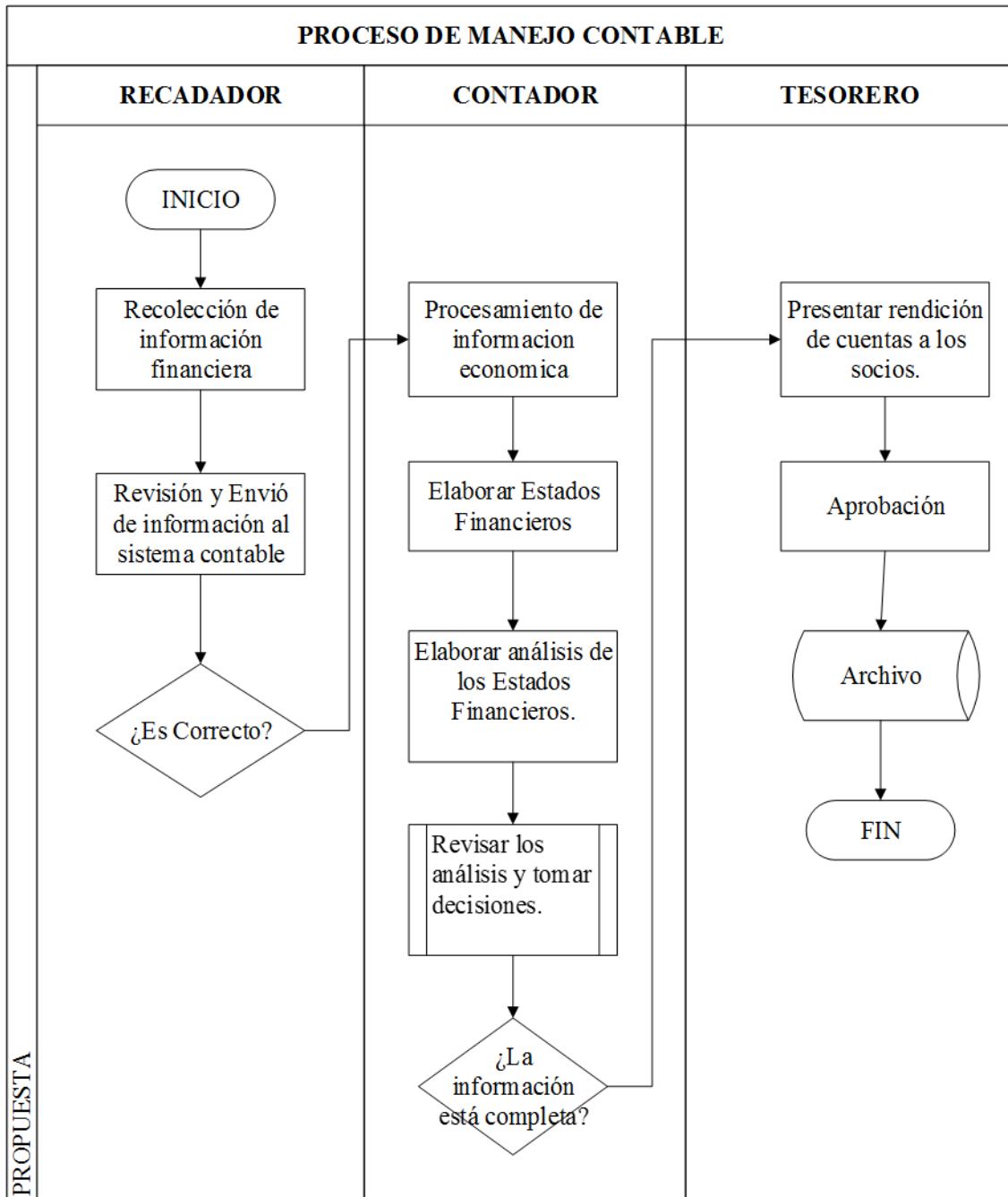


Figura 19 *Proceso de Manejo Contable*. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.

## 12.2.9. Análisis Financiero

### Balance de Resultados

JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5			
BALANCE DE RESULTADOS			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017			
Codigo	Cuenta	Este mes	Total
4	INGRESOS	-7.092,67	-62.503,82
4.1.	OPERACIONALES	-7.092,67	-62.489,93
4.1.1.	VENTAS	-7.092,67	-62.489,93
4.1.1.02	Ventas Tarifa 0%	-7.092,67	-62.489,93
4.2.	NO OPERACIONALES	0,00	-13,89
4.2.1.	OTROS RENTAS	0,00	-13,89
4.2.1.01	Rendimientos Financieros	0,00	-13,89
5	COSTOS Y GASTOS	10.547,83	56.341,81
5.2.	GASTOS	10.547,83	56.341,81
5.2.1.	GASTOS OPERACIONALES	2.132,24	23.151,98
5.2.1.1.	GASTOS DE PERSONAL	1.929,38	19.200,65
5.2.1.1.01	Sueldos	1.125,00	13.500,00
5.2.1.1.05	Aportes IESS	136,69	1.640,28
5.2.1.1.06	XIII Sueldo	93,75	1.136,25
5.2.1.1.07	XIV Sueldo	93,75	1.125,00
5.2.1.1.08	Vacaciones	46,88	562,56
5.2.1.1.09	Fondos de Reserva	93,75	750,00
5.2.1.1.10	Uniformes	14,56	14,56
5.2.1.1.11	Alimentación y Hospedaje	325,00	472,00
5.2.1.3.	MANTENIMIENTO REPAR. Y OTROS	0,00	188,23
5.2.1.3.02	Combustible	0,00	188,23
5.2.1.4.	TRANSPORTES	196,86	2.178,06
5.2.1.4.01	Transporte	196,86	2.178,06
5.2.1.6.	SERVICIOS BASICOS	6,00	1.585,04
5.2.1.6.01	Agua	0,00	268,51
5.2.1.6.02	Luz	0,00	22,38
5.2.1.6.03	Teléfono	6,00	1.294,15
5.2.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	8.414,39	33.176,26
5.2.2.2.	HONORARIOS PROFESIONALES	4.200,00	7.180,07
5.2.2.2.01	Honorarios Profesionales	4.200,00	6.263,70
5.2.2.2.02	Servicios Prestados	0,00	916,37
5.2.2.3.	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	359,26	359,26
5.2.2.3.02	Impuestos Fiscales	359,26	359,26
5.2.2.4.	DEPRECIACIONES	1.564,97	1.564,97
5.2.2.4.01	Dep. Muebles y Enseres	11,00	11,00
5.2.2.4.03	Dep. Equipo de Cómputo	1.553,97	1.553,97
5.2.2.7.	ARRENDAMIENTOS	0,00	1.509,60
5.2.2.7.01	Arrendamiento de Bienes	0,00	1.509,60
5.2.2.9.	OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	2.290,16	22.562,36
5.2.2.9.01	Suministros y Materiales	206,18	749,08
5.2.2.9.04	Gastos de Viaje y Gestión	115,00	1.331,00
5.2.2.9.05	Mantenimientos	1.181,47	19.694,77
5.2.2.9.09	Utiles de aseo	37,51	37,51
5.2.2.9.10	Servicio social	750,00	750,00
5.2.3.	GASTOS FINANCIEROS	1,20	13,57
5.2.3.2.	COMISIONES BANCARIAS	1,20	13,57
5.2.3.2.02	Comisiones Bancarias	1,20	13,57
<b>RESULTADO ==&gt;</b>		<b>3.455,16</b>	<b>-6.162,01</b>
PRESIDENTE C.A.		PRESIDENTE C.V.	
GERENTE GENERAL		CONTADOR GENERAL	
Matricula			

Figura 20 Balance de Resultados JAAPS5 2017. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.



<b>JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5</b>			
<b>BALANCE DE RESULTADOS</b>			
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018</b>			
<b>Codigo</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Este mes</b>	<b>Total</b>
4	INGRESOS	-2.012,40	-46.277,42
4.1.	OPERACIONALES	-2.012,40	-46.271,36
4.1.1.	VENTAS	-2.012,40	-46.271,36
4.1.1.02	Ventas Tarifa 0%	-2.012,40	-46.271,36
4.2.	NO OPERACIONALES	-6,06	-6,06
4.2.1.	OTROS RENTAS	-6,06	-6,06
4.2.1.01	Rendimientos Financieros	-6,06	-6,06
5	COSTOS Y GASTOS	3.800,41	49.365,10
5.2.	GASTOS	3.800,41	49.365,10
5.2.1.	GASTOS OPERACIONALES	1.870,54	22.780,68
5.2.1.1.	GASTOS DE PERSONAL	1.645,98	19.095,29
5.2.1.1.01	Sueldos	1.158,03	12.738,33
5.2.1.1.05	Aportes IESS	140,70	1.688,40
5.2.1.1.06	XIII Sueldo	96,50	1.158,00
5.2.1.1.07	XIV Sueldo	96,50	1.171,75
5.2.1.1.08	Vacaciones	48,25	579,00
5.2.1.1.09	Fondos de Reserva	96,50	1.158,00
5.2.1.1.10	Uniformes	0,00	404,56
5.2.1.1.11	Alimentación y Hospedaje	9,50	197,25
5.2.1.3.	MANTENIMIENTO REPAR. Y OTROS	0,00	36,00
5.2.1.3.02	Combustible	0,00	36,00
5.2.1.4.	TRANSPORTES	0,00	2.042,00
5.2.1.4.01	Transporte	0,00	2.042,00
5.2.1.6.	SERVICIOS BASICOS	224,56	1.607,39
5.2.1.6.01	Agua	0,00	99,94
5.2.1.6.03	Teléfono	198,80	1.295,42
5.2.1.6.04	Internet	25,76	212,03
5.2.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	1.928,37	26.571,52
5.2.2.1.	GASTOS DE PERSONAL	0,00	1.158,03
5.2.2.1.01	Sueldos y Salarios	0,00	1.158,03
5.2.2.2.	HONORARIOS PROFESIONALES	25,00	1.953,89
5.2.2.2.01	Honorarios Profesionales	0,00	1.020,49
5.2.2.2.02	Servicios Prestados	25,00	933,40
5.2.2.3.	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	0,01	13,11
5.2.2.3.02	Impuestos Fiscales	0,01	13,11
5.2.2.4.	DEPRECIACIONES	1.742,06	1.742,06
5.2.2.4.01	Dep. Muebles y Enseres	11,00	11,00
5.2.2.4.02	Dep. Equipo de Oficina	13,71	13,71
5.2.2.4.03	Dep. Equipo de Cómputo	1.717,35	1.717,35
5.2.2.9.	OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	161,30	21.704,43
5.2.2.9.01	Suministros y Materiales	0,00	1.212,31
5.2.2.9.04	Gastos de Viaje y Gestión	97,00	1.423,00
5.2.2.9.05	Mantenimientos	64,30	18.870,26
5.2.2.9.09	Utiles de aseo	0,00	25,80
5.2.2.9.10	Servicio social	0,00	99,95
5.2.2.9.99	Otros Gastos	0,00	73,11
5.2.3.	GASTOS FINANCIEROS	1,50	12,90
5.2.3.2.	COMISIONES BANCARIAS	1,50	12,90
5.2.3.2.02	Comisiones Bancarias	1,50	12,9
	<b>Resultado</b>	<b>1.788.01</b>	<b>3.087,68</b>
PRESIDENTE C.A.			PRESIDENTE C.V.
GERENTE GENERAL			CONTADOR GENERAL
Matricula			

Figura 21 *Balance de Resultados JAAPS5 2018*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019). Elaborado por: Atavalle & Ortega, 2019.

<b>JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5</b>			
<b>BALANCE DE RESULTADOS</b>			
<b>AL 31 DE AGOSTO DEL 2019</b>			
<b>Codigo</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Este mes</b>	<b>Total</b>
4	INGRESOS	-6.939,07	-45.824,44
4.1.	OPERACIONALES	-6.939,07	-45.812,93
4.1.1.	VENTAS	-6.939,07	-45.812,93
4.1.1.02	Ventas Tarifa 0%	-6.939,07	-45.812,93
4.2.	NO OPERACIONALES	0,00	-11,51
4.2.1.	OTROS RENTAS	0,00	-11,51
4.2.1.01	Rendimientos Financieros	0,00	-11,51
5	COSTOS Y GASTOS	3.300,26	33.745,95
5.2.	GASTOS	3.300,26	33.745,95
5.2.1.	GASTOS OPERACIONALES	1.802,52	15.605,36
5.2.1.1.	GASTOS DE PERSONAL	1.680,40	14.058,15
5.2.1.1.01	Sueldos	1.182,03	9.456,24
5.2.1.1.05	Aportes IESS	143,62	1.654,41
5.2.1.1.06	XIII Sueldo	98,50	788,00
5.2.1.1.07	XIV Sueldo	108,50	798,00
5.2.1.1.08	Vacaciones	49,25	394,00
5.2.1.1.09	Fondos de Reserva	98,50	788,00
5.2.1.1.10	Uniformes	0,00	92,00
5.2.1.1.11	Alimentación y Hospedaje	0,00	87,50
5.2.1.4.	TRANSPORTES	0,00	385,50
5.2.1.4.01	Transporte	0,00	385,50
5.2.1.6.	SERVICIOS BASICOS	122,12	1.161,71
5.2.1.6.01	Agua	0,00	85,03
5.2.1.6.03	Teléfono	96,36	895,66
5.2.1.6.04	Internet	25,76	181,02
5.2.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	1.497,14	18.129,99
5.2.2.2.	HONORARIOS PROFESIONALES	0,00	10.489,06
5.2.2.2.01	Honorarios Profesionales	0,00	721,82
5.2.2.2.02	Servicios Prestados	0,00	9.767,24
5.2.2.3.	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	6,24	6,24
5.2.2.3.02	Impuestos Fiscales	6,24	6,24
5.2.2.4.	DEPRECIACIONES	495,75	495,75
5.2.2.4.01	Dep. Muebles y Enseres	11,00	11,00
5.2.2.4.02	Dep. Equipo de Oficina	15,67	15,67
5.2.2.4.03	Dep. Equipo de Cómputo	469,08	469,08
5.2.2.9.	OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	995,15	7.138,94
5.2.2.9.01	Suministros y Materiales	0,00	335,66
5.2.2.9.02	Promoción y Publicidad	0,00	20,00
5.2.2.9.04	Gastos de Viaje y Gestión	0,00	712,20
5.2.2.9.05	Mantenimientos	995,15	6.025,09
5.2.2.9.11	Utiles de limpieza	0,00	45,99
5.2.3.	GASTOS FINANCIEROS	0,60	10,60
5.2.3.2.	COMISIONES BANCARIAS	0,60	10,60
5.2.3.2.02	Comisiones Bancarias	0,60	10,60
	<b>RESULTADO</b>	<b>-3.638,81</b>	<b>-12.078,49</b>
PRESIDENTE C.A.		PRESIDENTE C.V.	
GERENTE GENERAL		CONTADOR GENERAL	
Matricula			

Figura 22 *Balace de Resultados JAAPS5 2019*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019). Elaborado por: Atavalla & Ortega, 2019.

## Balances Generales

JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5		
BALANCE GENERAL		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017		
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>21.305,32</b>
1.1.	CORRIENTE	18.111,54
<b>1.1.1.</b>	<b>DISPONIBLE</b>	18.084,20
1.1.1.1.	CAJA	14.201,00
1.1.1.1.01	Caja General	14.201,00
1.1.1.3.	COOPERATIVAS DE AHORRO Y	3.883,20
1.1.1.3.01	COAC San Francisco	3.883,20
		21.305,32
<b>1.1.2.</b>	<b>EXIGIBLE</b>	27,34
1.1.2.3.	IMPUESTOS PAGADOS POR	27,34
1.1.2.3.01	Anticipo Impuesto a la Renta	27,34
<b>1.2.</b>	<b>FIJO</b>	3.193,78
1.2.2.	DEPRECIABLE	3.193,78
1.2.2.3.	MUEBLES DE OFICINA	110,00
1.2.2.3.01	Muebles de Oficina	110,00
1.2.2.4.	EQUIPOS DE COMPUTACION	6.774,90
1.2.2.4.01	Equipos de Computación	6.774,90
1.2.2.9.	DEPRECIACION ACUMULADA	-3.691,12
1.2.2.9.03	Dep. Acum. Muebles de Oficina	-18,33
1.2.2.9.04	Dep. Acum. Equipo de Computaci	-3.672,79
		-2.577,89
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>-2.577,89</b>
<b>2.1.</b>	<b>CORRIENTE</b>	<b>-2.577,89</b>
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	-2.577,89
2.1.1.2.	OBLIGACIONES PATRONALES	-1.734,06
2.1.1.2.02	IESS por Pagar	-243,00
2.1.1.2.03	XIII Sueldo por Pagar	-93,75
2.1.1.2.04	XIV Sueldo por Pagar	-468,75
2.1.1.2.05	Vacaciones por Pagar	-928,56
2.1.1.3.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	-843,83
2.1.1.3.01	1% Retención Bienes	-18,83
2.1.1.3.05	10% Retención Honorarios Profe	-375,00
2.1.1.3.17	100% Retención IVA	-450,00
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>-12.565,42</b>
3.1.	CAPITAL SOCIAL	-7.216,40
3.1.1.	CAPITAL SUSCRITO Y/O	-7.216,40
3.1.1.01	Capital Suscrito Pagado	-7.216,40
<b>3.3.</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>-5.349,02</b>
3.3.1.	RESULTADOS	-5.349,02
3.3.1.01	Utilidad Acumulada	-5.349,02
	UTILIDAD	-6.162,01
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>-21.305,32</b>
	PRESIDENTE C.A.	PRESIDENTE C.V.
	GERENTE GENERAL	CONTADOR GENERAL
	Matricula	

Figura 23 *Balance General JAAPS5 2017*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019). Elaborado por: Atavillo & Ortega, 2019.

JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018			
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>17.977,31</b>
<b>1.1.</b>	<b>CORRIENTE</b>		16.290,59
<b>1.1.1.</b>	<b>DISPONIBLE</b>	16.263,25	
1.1.1.1.	CAJA	15.946,74	
1.1.1.1.01	Caja General	15.946,74	
1.1.1.3.	COOPERATIVAS DE AHORRO Y	316,51	
1.1.1.3.01	COAC San Francisco	316,51	
<b>1.1.2.</b>	<b>EXIGIBLE</b>	27,34	
1.1.2.3.	IMPUESTOS PAGADOS POR	27,34	
1.1.2.3.01	Anticipo Impuesto a la Renta	27,34	
<b>1.2.</b>	<b>FIJO</b>		1.686,72
1.2.2.	DEPRECIABLE	1.686,72	
1.2.2.2.	MAQUINARIA Y EQUIPO	235,00	
1.2.2.2.02	Equipo de Oficina	235,00	
1.2.2.3.	MUEBLES DE OFICINA	110,00	
1.2.2.3.01	Muebles de Oficina	110,00	
1.2.2.4.	EQUIPOS DE COMPUTACION	6.774,90	
1.2.2.4.01	Equipos de Computación	6.774,90	
1.2.2.9.	DEPRECIACION ACUMULADA	-5.433,18	
1.2.2.9.02	Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	-13,71	
1.2.2.9.03	Dep. Acum. Muebles de Oficina	-29,33	
1.2.2.9.04	Dep. Acum. Equipo de Computaci	-5.390,14	
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>		-2.337,56
<b>2.1.</b>	<b>CORRIENTE</b>		-2.337,56
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	-2.337,56	
2.1.1.2.	OBLIGACIONES PATRONALES	-2.336,61	
2.1.1.2.02	IESS por Pagar	-250,08	
2.1.1.2.03	XIII Sueldo por Pagar	-96,47	
2.1.1.2.04	XIV Sueldo por Pagar	-482,50	
2.1.1.2.05	Vacaciones por Pagar	-1.507,56	
2.1.1.3.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	-0,95	
2.1.1.3.01	1% Retención Bienes	-0,45	
2.1.1.3.03	2% Retención Servicios	-0,50	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		-18.727,43
3.1.	CAPITAL SOCIAL		-7.216,40
3.1.1.	CAPITAL SUSCRITO Y/O	-7.216,40	
3.1.1.01	Capital	-7.216,40	
<b>3.3.</b>	<b>RESULTADOS</b>		-11.511,03
3.3.1.	RESULTADOS	-11.511,03	
3.3.1.01	Utilidad Acumulada	-11.511,03	
	PERDIDA	3.087,68	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>-17.977,31</b>
	PRESIDENTE C.A. GERENTE GENERAL		PRESIDENTE C.V. CONTADOR GENERAL
	Matricula		

Figura 24 *Balance General JAAPS5 2018*. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019). Elaborado por: Atavalle & Ortega, 2019.

JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE AGOSTO DEL 2019			
1	<b>ACTIVO</b>		<b>30.866,90</b>
1.1.	<b>CORRIENTE</b>		29.440,93
1.1.1.	<b>DISPONIBLE</b>	29.413,59	
1.1.1.1.	CAJA	19.538,37	
1.1.1.1.01	Caja General	19.538,37	
1.1.1.3.	COOPERATIVAS DE AHORRO Y	9875,22	
1.1.1.3.01	COAC San Francisco	9875,22	
1.1.2.	<b>EXIGIBLE</b>	27,34	
1.1.2.3.	IMPUESTOS PAGADOS POR	27,34	
1.1.2.3.01	Anticipo Impuesto a la Renta	27,34	
1.2.	<b>FIJO</b>		1.425,97
1.2.2.	DEPRECIABLE	1.425,97	
1.2.2.2.	MAQUINARIA Y EQUIPO	235,00	
1.2.2.2.02	Equipo de Oficina	235,00	
1.2.2.3.	MUEBLES DE OFICINA	110,00	
1.2.2.3.01	Muebles de Oficina	110,00	
1.2.2.4.	EQUIPOS DE COMPUTACION	7.009,90	
1.2.2.4.01	Equipos de Computación	7.009,90	
1.2.2.9.	DEPRECIACION ACUMULADA	-5.928,93	
1.2.2.9.02	Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	-15,67	
1.2.2.9.03	Dep. Acum. Muebles de Oficina	-54,04	
1.2.2.9.04	Dep. Acum. Equipo de Computaci	-5.859,22	
2	<b>PASIVOS</b>		-3.148,66
2.1.	<b>CORRIENTE</b>		-3.148,66
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	-3.148,66	
2.1.1.2.	OBLIGACIONES PATRONALES	-3.139,77	
2.1.1.2.02	IESS por Pagar	-255,24	
2.1.1.2.03	XIII Sueldo por Pagar	-884,47	
2.1.1.2.04	XIV Sueldo por Pagar	-98,50	
2.1.1.2.05	Vacaciones por Pagar	-1.901,56	
2.1.1.3.	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	-8,89	
2.1.1.3.01	1% Retención Bienes	-8,89	
3	<b>PATRIMONIO</b>		-15.639,75
3.1.	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		-7.216,40
3.1.1.	CAPITAL SUSCRITO Y/O	-7.216,40	
3.1.1.01	Capital Suscrito Pagado	-7.216,40	
3.3.	RESULTADOS		-8.423,35
3.3.1.	<b>RESULTADOS</b>	-8.423,35	
3.3.1.01	Utilidad Acumulada	-8.423,35	
	UTILIDAD	-12.078,49	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>-30.866,90</b>
	PRESIDENTE C.A.		PRESIDENTE C.V.
	GERENTE GENERAL		CONTADOR GENERAL
		Matricula	

Figura 25 Balance General JAAPS5 2019. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019). Elaborado por: Atavalle & Ortega, 2019.

## Análisis Vertical Balance de Resultados

Tabla 63  
Análisis Vertical Estado de Resultados

JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5								
BALANCE DE RESULTADOS								
ANÁLISIS VERTICAL								
(Expresado en dólares)								
Cuenta	Valores			Porcentaje			Rendimiento	
	31/12/2017	31/12/2018	31/08/2019	31/12/2017	31/12/2018	31/08/2019	31/12/2018	31/08/2019
<b>INGRESOS</b>	<b>62.503,82</b>	<b>46.277,42</b>	<b>45.824,44</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>-25,96%</b>	<b>-0,98%</b>
OPERACIONALES	62.489,93	46.271,36	45.812,93	99,98%	99,99%	99,97%	-25,95%	-0,99%
VENTAS	62.489,93	46.271,36	45.812,93	99,98%	99,99%	99,97%	-25,95%	-0,99%
Ventas Tarifa 0%	62.489,93	46.271,36	45.812,93	99,98%	99,99%	99,97%	-25,95%	-0,99%
NO OPERACIONALES	13,89	6,06	11,51	0,02%	0,01%	0,03%	-56,37%	89,93%
OTROS RENTAS	13,89	6,06	11,51	0,02%	0,01%	0,03%	-56,37%	89,93%
Rendimientos Financieros	13,89	6,06	11,51	0,02%	0,01%	0,03%	-56,37%	89,93%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>56.341,81</b>	<b>49.365,10</b>	<b>33.745,95</b>	<b>90,14%</b>	<b>106,67%</b>	<b>73,64%</b>	<b>-12,38%</b>	<b>-31,64%</b>
GASTOS	56.341,81	49.365,10	33.745,95	90,14%	106,67%	73,64%	-12,38%	-31,64%
GASTOS OPERACIONALES	23.151,98	22.780,68	15.605,36	37,04%	49,23%	34,05%	-1,60%	-31,50%
GASTOS DE PERSONAL	19.200,65	19.095,29	14.058,15	30,72%	41,26%	30,68%	-0,55%	-26,38%
Sueldos	13.500,00	12.738,33	9.456,24	21,60%	27,53%	20,64%	-5,64%	-25,77%
Aportes IESS	1.640,28	1.688,40	1.654,41	2,62%	3,65%	3,61%	2,93%	-2,01%
XIII Sueldo	1.136,25	1.158,00	788,00	1,82%	2,50%	1,72%	1,91%	-31,95%
XIV Sueldo	1.125,00	1.171,75	798,00	1,80%	2,53%	1,74%	4,16%	-31,90%
Vacaciones	562,56	579,00	394,00	0,90%	1,25%	0,86%	2,92%	-31,95%
Fondos de Reserva	750,00	1.158,00	788,00	1,20%	2,50%	1,72%	54,40%	-31,95%
Uniformes	14,56	404,56	92,00	0,02%	0,87%	0,20%	2678,57%	-77,26%
Alimentación y Hospedaje	472,00	197,25	87,50	0,76%	0,43%	0,19%	-58,21%	-55,64%
MANTENIMIENTO REPAR. Y OTROS	188,23	36,00	0,00	0,30%	0,08%	0,00%	-80,87%	-100,00%
Combustible	188,23	36,00	0,00	0,30%	0,08%	0,00%	-80,87%	-100,00%
TRANSPORTES	2.178,06	2.042,00	385,50	3,48%	4,41%	0,84%	-6,25%	-81,12%
Transporte	2.178,06	2.042,00	385,50	3,48%	4,41%	0,84%	-6,25%	-81,12%
SERVICIOS BASICOS	1.585,04	1.607,39	1.161,71	2,54%	3,47%	2,54%	1,41%	-27,73%
Agua	268,51	99,94	85,03	0,43%	0,22%	0,19%	-62,78%	-14,92%
Teléfono	1.294,15	1.295,42	895,66	2,07%	2,80%	1,95%	0,10%	-30,86%
Internet	0,00	212,03	181,02	0,00%	0,46%	0,40%	0,00%	-14,63%
luz	22,38	0,00	0,00	0,04%	0,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	33.176,26	26.571,52	18.129,99	53,08%	57,42%	39,56%	-19,91%	-31,77%
GASTOS DE PERSONAL	0,00	1.158,03	0,00	0,00%	2,50%	0,00%	0,00%	-100,00%
Sueldos y Salarios	0,00	1.158,03	0,00	0,00%	2,50%	0,00%	0,00%	-100,00%
HONORARIOS PROFESIONALES	7.180,07	1.953,89	10.489,06	11,49%	4,22%	22,89%	-72,79%	436,83%
Honorarios Profesionales	6.263,70	1.020,49	721,82	10,02%	2,21%	1,58%	-83,71%	-29,27%
Servicios Prestados	916,37	933,40	9.767,24	1,47%	2,02%	21,31%	1,86%	946,42%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	359,26	13,11	6,24	0,57%	0,03%	0,01%	-96,35%	-52,40%
Impuestos Fiscales	359,26	13,11	6,24	0,57%	0,03%	0,01%	-96,35%	-52,40%
DEPRECIACIONES	1.564,97	1.742,06	495,75	2,50%	3,76%	1,08%	11,32%	-71,54%
Dep. Muebles y Enseres	11,00	11,00	11,00	0,02%	0,02%	0,02%	0,00%	0,00%
Dep. Equipo de Oficina	0,00	13,71	15,67	0,00%	0,03%	0,03%	0,00%	14,30%
Dep. Equipo de Cómputo	1.553,97	1.717,35	469,08	2,49%	3,71%	1,02%	10,51%	-72,69%
Arrendamientos de bienes	1.509,60	0,00	0,00	2,42%	0,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	22.562,36	21.704,43	7.138,94	36,10%	46,90%	15,58%	-3,80%	-67,11%
Suministros y Materiales	749,08	1.212,31	335,66	1,20%	2,62%	0,73%	61,84%	-72,31%
Promoción y Publicidad	0,00	0,00	20,00	0,00%	0,00%	0,04%	0,00%	0,00%
Gastos de Viaje y Gestión	1.331,00	1.423,00	712,20	2,13%	3,07%	1,55%	6,91%	-49,95%
Mantenimientos	19.694,77	18.870,26	6.025,09	31,51%	40,78%	13,15%	-4,19%	-68,07%
Útiles de aseo	37,51	25,80	45,99	0,06%	0,06%	0,10%	-31,22%	78,26%
Servicio social	750,00	99,95	0,00	1,20%	0,22%	0,00%	-86,67%	-100,00%
Otros Gastos	0,00	73,11	0,00	0,00%	0,16%	0,00%	0,00%	-100,00%
GASTOS FINANCIEROS	13,57	12,90	10,60	0,02%	0,03%	0,02%	-4,94%	-17,83%
COMISIONES BANCARIAS	13,57	12,90	10,60	0,02%	0,03%	0,02%	-4,94%	-17,83%
Comisiones Bancarias	13,57	12,90	10,60	0,02%	0,03%	0,02%	-4,94%	-17,83%
<b>RESULTADOS</b>	<b>6.162,01</b>	<b>-3.087,68</b>	<b>12.078,49</b>	<b>9,86%</b>	<b>-6,67%</b>	<b>26,36%</b>	<b>-150,11%</b>	<b>491,18%</b>

Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019)

Elaborado: Atavalla &amp; Ortega, 2019

## Análisis Horizontal Balance de Resultados

Tabla 64

Análisis Horizontal Balance de Resultados

JUNTA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5						
BALANCE DE RESULTADOS						
ANÁLISIS HORIZONTAL						
(Expresado en dólares)						
Cuenta	Valores			Variación Absoluta		Variación Relativa
	31/12/2017	31/12/2018	31/08/2019	31/12/2018	31/08/2019	31/08/2019
<b>INGRESOS</b>	<b>62.503,82</b>	<b>46.277,42</b>	<b>45.824,44</b>	<b>-16226,40</b>	<b>-452,98</b>	<b>-0,98%</b>
OPERACIONALES	62.489,93	46.271,36	45.812,93	-16218,57	-458,43	-0,99%
VENTAS	62.489,93	46.271,36	45.812,93	-16218,57	-458,43	-0,99%
Ventas Tarifa 0%	62.489,93	46.271,36	45.812,93	-16218,57	-458,43	-0,99%
NO OPERACIONALES	13,89	6,06	11,51	-7,83	5,45	89,93%
OTROS RENTAS	13,89	6,06	11,51	-7,83	5,45	89,93%
Rendimientos Financieros	13,89	6,06	11,51	-7,83	5,45	89,93%
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>56.341,81</b>	<b>49.365,10</b>	<b>33.745,95</b>	<b>-6976,71</b>	<b>-15619,15</b>	<b>-31,64%</b>
GASTOS	56.341,81	49.365,10	33.745,95	-6976,71	-15619,15	-31,64%
GASTOS OPERACIONALES	23.151,98	22.780,68	15.605,36	-371,30	-7175,32	-31,50%
GASTOS DE PERSONAL	19.200,65	19.095,29	14.058,15	-105,36	-5037,14	-26,38%
Sueldos	13.500,00	12.738,33	9.456,24	-761,67	-3282,09	-25,77%
Aportes IESS	1.640,28	1.688,40	1.654,41	48,12	-33,99	-2,01%
XIII Sueldo	1.136,25	1.158,00	788,00	21,75	-370,00	-31,95%
XIV Sueldo	1.125,00	1.171,75	798,00	46,75	-373,75	-31,90%
Vacaciones	562,56	579,00	394,00	16,44	-185,00	-31,95%
Fondos de Reserva	750,00	1.158,00	788,00	408,00	-370,00	-31,95%
Uniformes	14,56	404,56	92,00	390,00	-312,56	-77,26%
Alimentación y Hospedaje	472,00	197,25	87,50	-274,75	-109,75	-55,64%
MANTENIMIENTO REPAR. Y OTROS	188,23	36,00	0,00	-152,23	-36,00	-100,00%
Combustible	188,23	36,00	0,00	-152,23	-36,00	-100,00%
TRANSPORTES	2.178,06	2.042,00	385,50	-136,06	-1656,50	-81,12%
Transporte	2.178,06	2.042,00	385,50	-136,06	-1656,50	-81,12%
SERVICIOS BASICOS	1.585,04	1.607,39	1.161,71	22,35	-445,68	-27,73%
Agua	268,51	99,94	85,03	-168,57	-14,91	-14,92%
Teléfono	1.294,15	1.295,42	895,66	1,27	-399,76	-30,86%
Internet	0,00	212,03	181,02	212,03	-31,01	-14,63%
luz	22,38	0,00	0,00	-22,38	0,00	0,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	33.176,26	26.571,52	18.129,99	-6604,74	-8441,53	-31,77%
GASTOS DE PERSONAL	0,00	1.158,03	0,00	1158,03	-1158,03	-100,00%
Sueldos y Salarios	0,00	1.158,03	0,00	1158,03	-1158,03	-100,00%
HONORARIOS PROFESIONALES	7.180,07	1.953,89	10.489,06	-5226,18	8535,17	436,83%
Honorarios Profesionales	6.263,70	1.020,49	721,82	-5243,21	-298,67	-29,27%
Servicios Prestados	916,37	933,40	9.767,24	17,03	8833,84	946,42%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	359,26	13,11	6,24	-346,15	-6,87	-52,40%
Impuestos Fiscales	359,26	13,11	6,24	-346,15	-6,87	-52,40%
DEPRECIACIONES	1.564,97	1.742,06	495,75	177,09	-1246,31	-71,54%
Dep. Muebles y Enseres	11,00	11,00	11,00	0,00	0,00	0,00%
Dep. Equipo de Oficina	0,00	13,71	15,67	13,71	1,96	14,30%
Dep. Equipo de Cómputo	1.553,97	1.717,35	469,08	163,38	-1248,27	-72,69%
Arrendamientos de bienes	1.509,60	0,00	0,00	-1509,60	0,00	0,00%
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	22.562,36	21.704,43	7.138,94	-857,93	-14565,49	-67,11%
Suministros y Materiales	749,08	1.212,31	335,66	463,23	-876,65	-72,31%
Promoción y Publicidad	0,00	0,00	20,00	-	20,00	0,00%
Gastos de Viaje y Gestión	1.331,00	1.423,00	712,20	92,00	-710,80	-49,95%
Mantenimientos	19.694,77	18.870,26	6.025,09	-824,51	-12845,17	-68,07%
Útiles de aseo	37,51	25,80	45,99	-11,71	20,19	78,26%
Servicio social	750,00	99,95	0,00	-650,05	-99,95	-100,00%
Otros Gastos	0,00	73,11	0,00	73,11	-73,11	-100,00%
GASTOS FINANCIEROS	13,57	12,90	10,60	-0,67	-2,30	-17,83%
COMISIONES BANCARIAS	13,57	12,90	10,60	-0,67	-2,30	-17,83%
Comisiones Bancarias	13,57	12,90	10,60	-0,67	-2,30	-17,83%
<b>RESULTADOS</b>	<b>6.162,01</b>	<b>-3.087,68</b>	<b>12.078,49</b>	<b>-9249,69</b>	<b>15.166,17</b>	<b>491,18%</b>

Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019)

Elaborado: Atavalle &amp; Ortega, 2019.

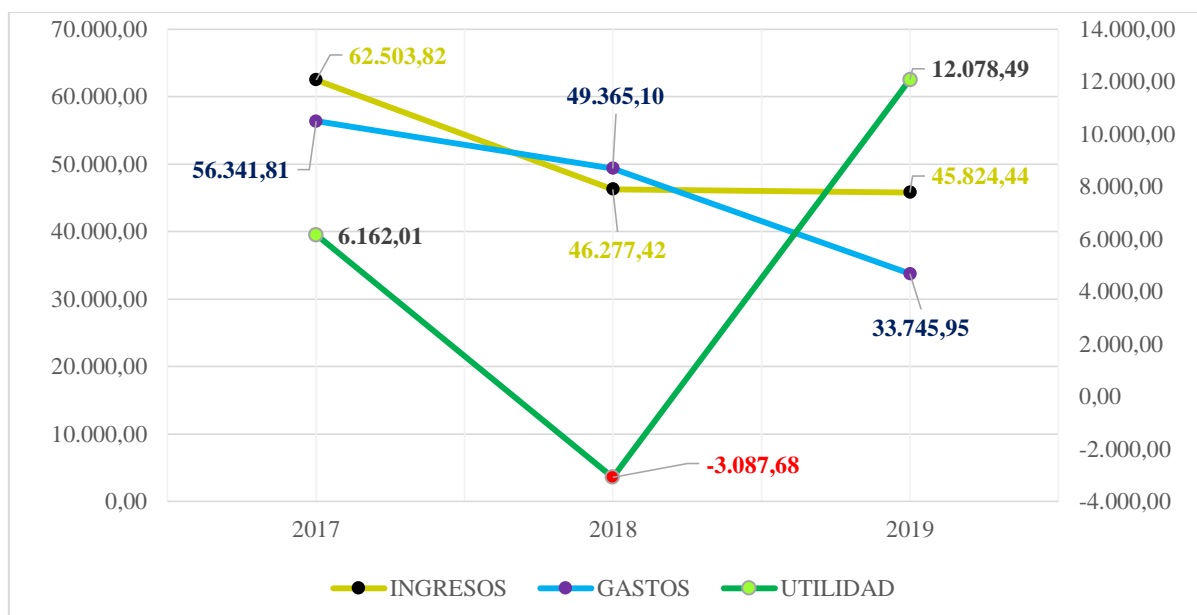


Gráfico 10 Análisis de Resultados. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019). Elaborado: Atavallo & Ortega, 2019.

Los ingresos de la Junta administradora de agua potable y alcantarillado sistema 5, presentaron una tendencia a la baja en el periodo analizado, puesto que alcanzaron \$62.503,82 dólares en el año 2017, a \$46.277,42 dólares para el año 2018 y para agosto del 2019 alcanzó un valor de \$45.824,44 dólares. Este último rubro representa un descenso de 0,98% en el total de los ingresos. Se debe indicar que los ingresos representan el servicio de agua potable y alcantarillado, se infiere que existen otros ingresos como acometidas de nuevos usuarios, cambio de nombre del servicio, traspasos de medidores, entre otros.

La baja en los ingresos es producto del alto índice de morosidad, de acuerdo a los resultados de la encuesta, un 55,00% paga mensualmente, y el 35,00% cancela a los dos y tres meses, mientras que un 10% cancela al año o 2 años por servicio de agua potable.

Otra de las razones por cual los ingresos han disminuido es por el traslado de los usuarios del sistema cinco al GADMS Pillaro, por inconformidad de la gestión administrativa y financiera de la Junta de Agua potable y alcantarillado.

Con respecto a los gastos, se presentaron de manera fluctuante con un monto de \$56.341,81 dólares en el año 2017, a \$49.365,10 dólares para el año 2018, mientras que para el periodo agosto 2019, fue \$33.745,95 dólares. Se debe indicar que los montos representan los manteamientos en la red principal de agua potable de tuberías, tanques de almacenamiento y proyectos de aguas servidas de alcantarillado.



Otra causa de los montos elevados en los gastos es: la contratación de personal externo, para mantenimiento, movilidad, alimentación, combustibles, gastos de viaje y gestión, sumados estos valores representan costos y gastos que la junta no los asume de forma correcta, causando inconformidad a los usuarios que deciden retirarse del sistema de agua potable e irse al GAD Municipal.

Posterior al descuento de los costos y gastos, la junta de agua potable, arrojó un resultado positivo en el año 2017 de: \$6.162,01 dólares, no obstante, para el año 2018 tuvo un resultado negativo de: \$-3.087,68 dólares, pese que los ingresos fueron relativamente fluctuantes, esto fue a causa que la red principal tuvo un daño, por derrumbes en la zona provocando ruptura de tuberías y obviamente la escasez del líquido vital por más de un mes, dando como resultado la migración de usuarios, por falta de experiencia en resolver los problemas operativos.

Para el período agosto 2019, alcanza un monto de: \$12.078,49 dólares, representando una utilidad positiva, esto se debe a la reducción del personal operativo, no ha existido daños graves en la red principal, pero por otro lado se incrementa los honorarios profesionales por asesoramiento del proyecto enfocado al aumento de caudal y ampliación de la red de agua potable y alcantarillado.

## Análisis Vertical Balance General

Tabla 65

Análisis Vertical Balance General

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA 5								
ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA GENERAL								
ANALISIS VERTICAL								
( EXPRESADO EN DÓLARES)								
Cuentas	VALORES			PORCENTAJE			CRECIMIENTO	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2018	2019
<b>ACTIVO</b>	<b>21.305,32</b>	<b>17.977,31</b>	<b>30.866,90</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>-15,62%</b>	<b>71,70%</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>18.111,54</b>	<b>16.290,59</b>	<b>29.440,93</b>	<b>85,01%</b>	<b>90,62%</b>	<b>95,38%</b>	-10,05%	80,72%
<b>DISPONIBLE</b>	<b>18.084,20</b>	<b>16.263,25</b>	<b>29.413,59</b>	<b>84,88%</b>	<b>90,47%</b>	<b>95,29%</b>	-10,07%	80,86%
CAJA	14.201,00	15.946,74	19.538,37	66,65%	88,70%	63,30%	12,29%	22,52%
Caja General	14.201,00	15.946,74	19.538,37	66,65%	88,70%	63,30%	12,29%	22,52%
COOPERATIVAS DE AHORRO Y	3.883,20	316,51	9.875,22	18,23%	1,76%	31,99%	-91,85%	3020,03%
COAC San Francisco	3.883,20	316,51	9.875,22	18,23%	1,76%	31,99%	-91,85%	3020,03%
<b>EXIGIBLE</b>	<b>27,34</b>	<b>27,34</b>	<b>27,34</b>	<b>0,13%</b>	<b>0,15%</b>	<b>0,09%</b>	0,00%	0,00%
IMPUESTOS PAGADOS POR	27,34	27,34	27,34	0,13%	0,15%	0,09%	0,00%	0,00%
Anticipo Impuesto a la Renta	27,34	27,34	27,34	0,13%	0,15%	0,09%	0,00%	0,00%
<b>FIJO</b>	<b>3.193,78</b>	<b>1.686,72</b>	<b>1.425,97</b>	<b>14,99%</b>	<b>9,38%</b>	<b>4,62%</b>	-47,19%	-15,46%
DEPRECIABLE	3.193,78	1.686,72	1.425,97	14,99%	9,38%	4,62%	-47,19%	-15,46%
MUEBLES DE OFICINA	110,00	110,00	110,00	0,52%	0,61%	0,36%	0,00%	0,00%
Muebles de Oficina	110,00	110,00	110,00	0,52%	0,61%	0,36%	0,00%	0,00%
EQUIPOS DE COMPUTACION	6.774,90	6.774,90	7.009,90	31,80%	37,69%	22,71%	0,00%	3,47%
Equipos de Computación	6.774,90	6.774,90	7.009,90	31,80%	37,69%	22,71%	0,00%	3,47%
MAQUINARIA Y EQUIPO	0,00	235,00	235,00	0,00%	1,31%	0,76%	0,00%	0,00%
Equipo de Oficina	0,00	235,00	235,00	0,00%	1,31%	0,76%	0,00%	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	-3.691,12	-5.433,18	-5.928,93	-17,32%	-30,22%	-19,21%	47,20%	9,12%
Dep. Acum. Muebles de Oficina	-18,33	-29,33	-54,04	-0,09%	-0,16%	-0,18%	60,01%	84,25%
Dep. Acum. Equipo de Computaci	-3.672,79	-5.390,14	-5.859,22	-17,24%	-29,98%	-18,98%	46,76%	8,70%
Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	0,00	-13,71	-15,67	0,00%	-0,08%	-0,05%	0,00%	0,00%
<b>PASIVOS</b>	<b>2.577,89</b>	<b>2.337,56</b>	<b>3.148,66</b>	<b>12,10%</b>	<b>13,00%</b>	<b>10,20%</b>	<b>-9,32%</b>	<b>34,70%</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>2.577,89</b>	<b>2.337,56</b>	<b>3.148,66</b>	<b>12,10%</b>	<b>13,00%</b>	<b>10,20%</b>	<b>-9,32%</b>	<b>34,70%</b>
CUENTAS POR PAGAR	2.577,89	2.337,56	3.148,66	12,10%	13,00%	10,20%	-9,32%	34,70%
OBLIGACIONES PATRONALES	1.734,06	2.336,61	3.139,77	8,14%	13,00%	10,17%	34,75%	34,37%
IESS por Pagar	243,00	250,08	255,24	1,14%	1,39%	0,83%	2,91%	2,06%
XIII Sueldo por Pagar	93,75	96,47	884,47	0,44%	0,54%	2,87%	2,90%	816,83%
XIV Sueldo por Pagar	468,75	482,50	98,50	2,20%	2,68%	0,32%	2,93%	-79,59%
Vacaciones por Pagar	928,56	1.507,56	1.901,56	4,36%	8,39%	6,16%	62,35%	26,13%
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>	<b>843,83</b>	<b>0,95</b>	<b>8,89</b>	<b>3,96%</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,03%</b>	<b>-99,89%</b>	<b>835,79%</b>
1% Retención Bienes	18,83	0,45	8,89	0,09%	0,00%	0,03%	-97,61%	1875,56%
10% Retención Honorarios Profe	375,00	0,50	0,00	1,76%	0,00%	0,00%	-99,87%	-100,00%
100% Retención IVA	450,00	0,00	0,00	2,11%	0,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>12.565,42</b>	<b>18.727,43</b>	<b>15.639,75</b>	<b>58,98%</b>	<b>104,17%</b>	<b>50,67%</b>	<b>149,04%</b>	<b>-16,49%</b>
CAPITAL SOCIAL	7.216,40	7.216,40	7.216,40	33,87%	40,14%	23,38%	0,00%	0,00%
CAPITAL SUSCRITO Y/O	7.216,40	7.216,40	7.216,40	33,87%	40,14%	23,38%	0,00%	0,00%
Capital Suscrito Pagado	7.216,40	7.216,40	7.216,40	33,87%	40,14%	23,38%	0,00%	0,00%
<b>RESULTADOS</b>	<b>5.349,02</b>	<b>11.511,03</b>	<b>8.423,35</b>	<b>25,11%</b>	<b>64,03%</b>	<b>27,29%</b>	<b>115,20%</b>	<b>-26,82%</b>
RESULTADOS	5.349,02	11.511,03	8.423,35	25,11%	64,03%	27,29%	115,20%	-26,82%
Utilidad Acumulada	5.349,02	11.511,03	8.423,35	25,11%	64,03%	27,29%	115,20%	-26,82%
UTILIDAD	<b>6.162,01</b>	<b>-3.087,68</b>	<b>12.078,49</b>	<b>28,92%</b>	<b>-17,18%</b>	<b>39,13%</b>	<b>-150,11%</b>	<b>-491,18%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>21.305,32</b>	<b>17.977,31</b>	<b>30.866,90</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>-15,62%</b>	<b>71,70%</b>

Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrillado Sistema Cinco, 2019)

Elaborado por: Atavallo &amp; Ortega, 2019.

## Análisis Horizontal Balance General

Tabla 66

Análisis Horizontal Balance General JAAPS5

JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA 5								
ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA GENERAL								
ANALISIS HORIZONTAL								
( EXPRESADO EN DÓLARES)								
Cuentas	Valores			Variación Absoluta			Valor Relativo	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2/1	3/2
<b>ACTIVO</b>	<b>21.305,32</b>	<b>17.977,31</b>	<b>30.866,90</b>	<b>21.305,32</b>	<b>-3.328,01</b>	<b>12.889,59</b>	<b>-15,62%</b>	<b>71,70%</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>18.111,54</b>	<b>16.290,59</b>	<b>29.440,93</b>	<b>18.111,54</b>	<b>-1.820,95</b>	<b>13.150,34</b>	<b>-10,05%</b>	<b>80,72%</b>
<b>DISPONIBLE</b>	<b>18.084,20</b>	<b>16.263,25</b>	<b>29.413,59</b>	<b>18.084,20</b>	<b>-1.820,95</b>	<b>13.150,34</b>	<b>-10,07%</b>	<b>80,86%</b>
CAJA	14.201,00	15.946,74	19.538,37	14.201,00	1.745,74	3.591,63	12,29%	22,52%
Caja General	14.201,00	15.946,74	19.538,37	14.201,00	1.745,74	3.591,63	12,29%	22,52%
COOPERATIVAS DE AHORRO Y	3.883,20	316,51	9.875,22	3.883,20	-3.566,69	9.558,71	-91,85%	3020,03%
COAC San Francisco	3.883,20	316,51	9.875,22	3.883,20	-3.566,69	9.558,71	-91,85%	3020,03%
<b>EXIGIBLE</b>	<b>27,34</b>	<b>27,34</b>	<b>27,34</b>	<b>27,34</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
IMPUESTOS PAGADOS POR	27,34	27,34	27,34	27,34	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Anticipo Impuesto a la Renta	27,34	27,34	27,34	27,34	0,00	0,00	0,00%	0,00%
<b>FIJO</b>	<b>3.193,78</b>	<b>1.686,72</b>	<b>1.425,97</b>	<b>3.193,78</b>	<b>-1.507,06</b>	<b>-260,75</b>	<b>-47,19%</b>	<b>-15,46%</b>
DEPRECIABLE	3.193,78	1.686,72	1.425,97	3.193,78	-1.507,06	-260,75	-47,19%	-15,46%
MUEBLES DE OFICINA	110,00	110,00	110,00	110,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Muebles de Oficina	110,00	110,00	110,00	110,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%
EQUIPOS DE COMPUTACION	6.774,90	6.774,90	7.009,90	6.774,90	0,00	235,00	0,00%	3,47%
Equipos de Computación	6.774,90	6.774,90	7.009,90	6.774,90	0,00	235,00	0,00%	3,47%
MAQUINARIA Y EQUIPO	0,00	235,00	235,00	0,00	235,00	0,00	0,00%	0,00%
Equipo de Oficina	0,00	235,00	235,00	0,00	235,00	0,00	0,00%	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	-3.691,12	-5.433,18	-5.928,93	-3.691,12	-1.742,06	-495,75	47,20%	9,12%
Dep. Acum. Muebles de Oficina	-18,33	-29,33	-54,04	-18,33	-11,00	-24,71	60,01%	84,25%
Dep. Acum. Equipo de Computaci	-3.672,79	-5.390,14	-5.859,22	-3.672,79	-1.717,35	-469,08	46,76%	8,70%
Dep. Acum. Maquinaria y Equipo	0,00	-13,71	-15,67	0,00	-13,71	-1,96	0,00%	14,30%
<b>PASIVOS</b>	<b>2.577,89</b>	<b>2.337,56</b>	<b>3.148,66</b>	<b>2.577,89</b>	<b>-240,33</b>	<b>811,10</b>	<b>-9,32%</b>	<b>34,70%</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>2.577,89</b>	<b>2.337,56</b>	<b>3.148,66</b>	<b>2.577,89</b>	<b>-240,33</b>	<b>811,10</b>	<b>-9,32%</b>	<b>34,70%</b>
CUENTAS POR PAGAR	2.577,89	2.337,56	3.148,66	2.577,89	-240,33	811,10	-9,32%	34,70%
OBLIGACIONES PATRONALES	1.734,06	2.336,61	3.139,77	1.734,06	602,55	803,16	34,75%	34,37%
IESS por Pagar	243,00	250,08	255,24	243,00	7,08	5,16	2,91%	2,06%
XIII Sueldo por Pagar	93,75	96,47	884,47	93,75	2,72	788,00	2,90%	816,83%
XIV Sueldo por Pagar	468,75	482,50	98,50	468,75	13,75	-384,00	2,93%	-79,59%
Vacaciones por Pagar	928,56	1.507,56	1.901,56	928,56	579,00	394,00	62,35%	26,13%
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>	<b>843,83</b>	<b>0,95</b>	<b>8,89</b>	<b>843,83</b>	<b>-842,88</b>	<b>7,94</b>	<b>-99,89%</b>	<b>835,79%</b>
1% Retención Bienes	18,83	0,45	8,89	18,83	-18,38	8,44	-97,61%	1875,56%
10% Retención Honorarios Profe	375,00	0,50	0,00	375,00	-374,50	-0,50	-99,87%	-100,00%
100% Retención IVA	450,00	0,00	0,00	450,00	-450,00	0,00	-100,00%	0,00%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>12.565,42</b>	<b>18.727,43</b>	<b>15.639,75</b>	<b>12.565,42</b>	<b>6.162,01</b>	<b>-3.087,68</b>	<b>49,04%</b>	<b>-16,49%</b>
CAPITAL SOCIAL	7.216,40	7.216,40	7.216,40	7.216,40	0,00	0,00	0,00%	0,00%
CAPITAL SUSCRITO Y/O	7.216,40	7.216,40	7.216,40	7.216,40	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Capital Suscrito Pagado	7.216,40	7.216,40	7.216,40	7.216,40	0,00	0,00	0,00%	0,00%
<b>RESULTADOS</b>	<b>5.349,02</b>	<b>11.511,03</b>	<b>8.423,35</b>	<b>5.349,02</b>	<b>6.162,01</b>	<b>-3.087,68</b>	<b>115,20%</b>	<b>-26,82%</b>
RESULTADOS	5.349,02	11.511,03	8.423,35	5.349,02	6.162,01	-3.087,68	115,20%	-26,82%
Utilidad Acumulada	5.349,02	11.511,03	8.423,35	5.349,02	6.162,01	-3.087,68	115,20%	-26,82%
UTILIDAD	<b>6.162,01</b>	<b>-3.087,68</b>	<b>12.078,49</b>	<b>6.162,01</b>	<b>-9.249,69</b>	<b>15.166,17</b>	<b>-150,11%</b>	<b>-491,18%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>21.305,32</b>	<b>17.977,31</b>	<b>30.866,90</b>	<b>21.305,32</b>	<b>-3.328,01</b>	<b>12.889,59</b>	<b>-15,62%</b>	<b>71,70%</b>

Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019)

Elaborado por: Atavillo &amp; Ortega, 2019.

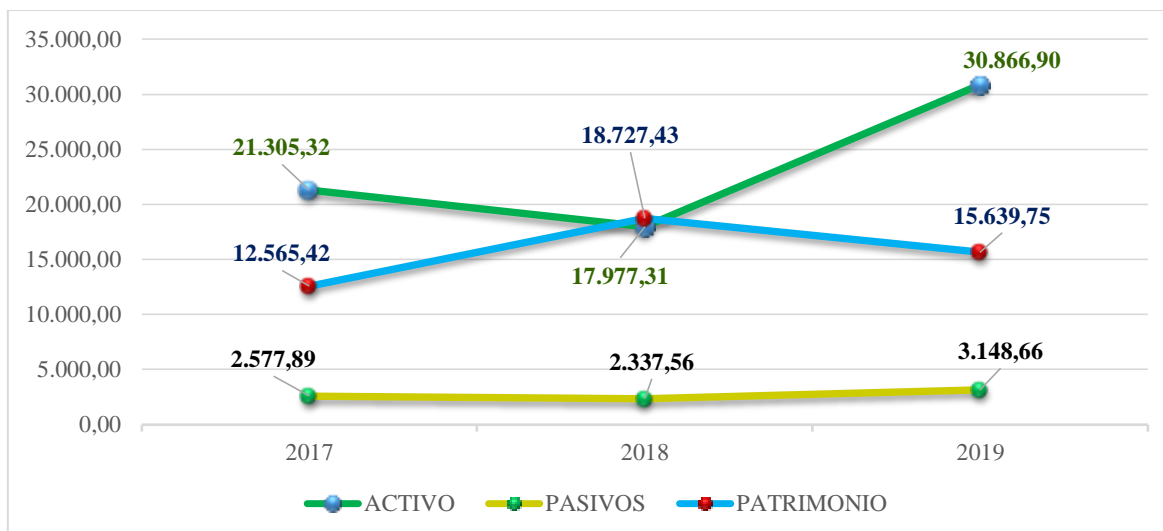


Gráfico 11 Análisis Generales. Fuente: (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado Sistema Cinco, 2019). Elaborado por: Atavallo & Ortega, 2019.

### Activos

La junta administradora de agua potable y alcantarillado sistema 5, presenta su información financiera desde el período 2017 donde alcanzó activos totales de \$21.305,32 dólares, luego tuvo un 15,62% de baja al año 2018 alcanzando un activo total de \$17.977,31 dólares, pero luego al período agosto 2019 se incrementó en un 71,70% alcanzado un activo de \$30.866,90 dólares. Estos índices fluctuantes se deben a los depósitos y retiros de la cuenta de ahorros para el año 2018 razón por la cual se redujo el monto de los activos, mientras que para el 2019 se ve reflejado un incremento en la cuenta de ahorros.

Otra causa de la variación es por la depreciación de los equipos de cómputo que presenta un 22,71% del activo total. Por ello los valores presentan fluctuaciones a través de estos años, en la actualidad de forma positiva para la junta de agua potable.

### Pasivos

Los pasivos de igual modo varían desde el año 2017 que tuvo \$2.577,89 dólares, luego el año 2018 tuvo un 9,32% de descenso con un valor de \$2.337,56 dólares, para el período agosto 2019 alcanzó un monto de \$3.448,66 dólares, manteniéndose estable en cuanto a obligaciones. La estabilidad de los pasivos es porque la junta administradora de agua potable solo mantiene obligaciones patronales y cuentas por pagar a proveedores, sin embargo, al no presentar esta información a los usuarios en reuniones de rendiciones de cuentas, desconfían la veracidad de estos movimientos económicos de la organización.

## Patrimonio

A partir de estas fluctuaciones en el activo y pasivo. El patrimonio se refleja los aportes del capital suscrito más el resultado de cada periodo, presentando cambios para cada año de modo que en 2017 tuvo un patrimonio de \$12.565,42 debido al resultado positivo que obtuvo como beneficio \$6.162,01 dólares. Para el 2018 el patrimonio incrementa a \$18.727,43 dólares, pese a estos resultados se tuvo una pérdida de \$-3.087,68 dólares por los elevados gastos en la reparación de la red principal a causa del mal tiempo y derrumbes, para el periodo agosto del 2019 el patrimonio tiene tendencia a la baja de 16,49% alcanzando un monto de \$15.639,75 dólares.

Se infiere que estos resultados a las cuentas son de manera desorganizada, por la falta de gestión financiera, los recursos financieros no están registrados de forma coherente al presentar la información en los balances económicos, por tanto, es necesario mejorar los procesos de registros contables y manejo de los recursos financieros de la organización.

A continuación, se presenta la tabla de indicadores financieros de acuerdo a los resultados del análisis vertical y horizontal de los balances:

Tabla 67

Indicadores Financieros

COD	INDICADOR	FÓRMULAS	2017	2018	2019
1	Índice de Gastos	Gastos Operacionales / Ingresos	37,04%	49,23%	34,05%
2	Margen de Utilidad	Margen de Utilidad Neta / Ingresos	9,86%	6,67%	26,36%
<b>Rentabilidad</b>					
3	Rendimiento sobre el Patrimonio	Utilidad / Patrimonio	49,04%	16,49%	77,23%
4	Rendimientos sobre los Activos	Utilidad / Total Activo	28,92%	17,18%	39,13%
<b>Liquidez</b>					
5	Índice de Liquidez	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	7,03%	6,97%	9,35%
6	Prueba Ácida	Activo Corrientes - Inventario/Pasivo Corriente	7,03%	6,97%	9,34%
<b>Solvencia</b>					
7	Índice de Apalancamiento	Pasivo Total / Patrimonio	0,21%	0,12%	0,20%
8	Índice de endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	12,10%	13,00%	10,20%
<b>Solidez</b>					
9	Rotación de Activos Totales	Ventas / Total Activos	2,93%	2,57%	1,48%
<b>Eficiencia</b>					
10	Eficiencia Operativa	Gastos Administrativos/ Activo Total	1,56%	1,48%	0,59%

**Fuente:** (Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco, 2019)

**Elaborado por:** Atavallo & Ortega, 2019.

### 13. MODELO BALANCE SCORE CARD

#### 13.1.1. Mapa Estratégico

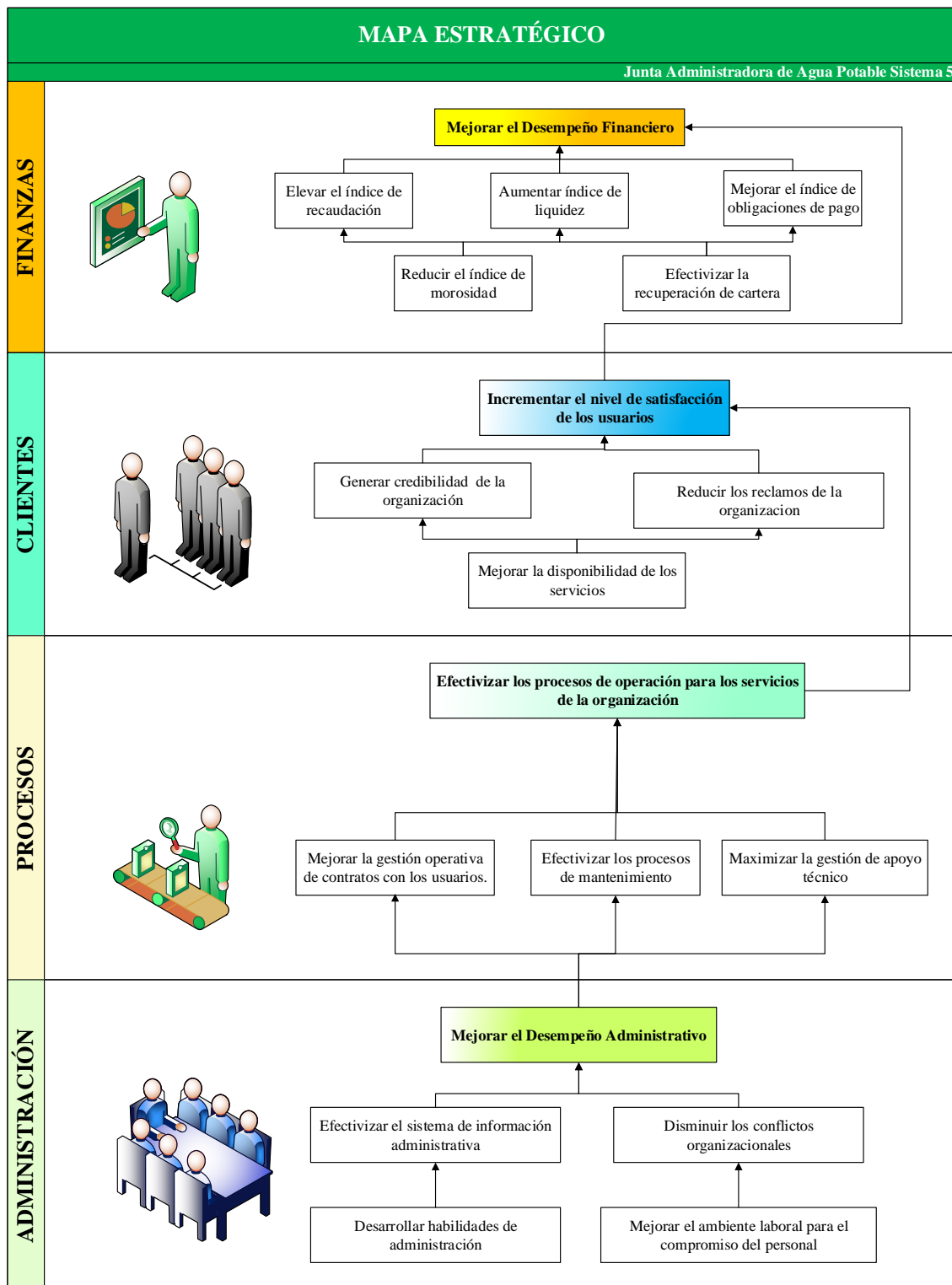


Figura 26 Mapa Estratégico. Fuente: Investigación de campo 2019. Elaborado: Atavallo &Ortega, 2019.

### 13.1.2. Perspectiva Aprendizaje (Personas)

Tabla 68

Perspectiva aprendizaje

Perspectiva	Objetivo General	Objetivos Estratégicos	Iniciativas	Meta	Indicador	
					Nombre	Fórmula
A P R E N D I Z A J E	Mejorar el Desempeño Administrativo	Mejorar el ambiente laboral para el compromiso del personal	Restructurar el Reglamento Interno cada 2 años de acuerdo a las funciones y actividades necesarias de la JAAPS 5.	40%	Forma en que fomenta el nivel de compromiso.	Empleados que la conocen las normas de compromiso organizacional / Total de empleados
		Desarrollar habilidades de administración	Mejorar la imagen corporativa de la JAAPS 5 en acuerdo con usuarios y directiva.			
			Disminuir los conflictos organizacionales	Diseñar publicidad por medios sociales para la captación y ampliación de cartera de nuevos usuarios.	70%	Grado en que se orientan las acciones y funciones de la organización.
		Efectivizar el sistema de información administrativa		Elaborar informes económicos, de forma semestral y anual para la redición de cuentas a los usuarios de forma eficientes a través de indicadores financieros.	40%	Grado en el que las políticas de la organización regulan la administración.

Tiempo de Ejecución				Responsable	Indicador Actual	Nivel de Cumplimiento	Semaforización			Acción Correctiva
I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre				Verde (cumplimiento)	Amarillo (proceso)	Rojo (incumplimiento)	
				Presidente JAAPS 5	30%	75%				
				Departamento de Apoyo						
				Presidente JAAPS 5						
				Presidente JAAPS 5	57%	82%				
				Secretario JAAPS 5	16%	39%				Aplicar un modelo financiero para la Junta de Agua Potable Sistema 5

Fuente: Investigación de campo 2019.

Elaborado: Atavalle &amp; Ortega, 2019.

13.1.3. Perspectiva Procesos

Tabla 69  
Perspectiva Procesos

Perspectiva	Objetivo General	Objetivos Estratégicos	Iniciativas	Meta	Indicador	
					Nombre	Fórmula
P R O C E S O S	Efectivizar los procesos de la operación para los servicios de la organización	Mejorar la gestión operativa de contratos con los usuarios.	Actualización de sistemas informáticos, herramientas para directivos y operadores.	60%	Cobertura de servicio de Agua Potable	Cantidad total de viviendas existentes / Cantidad total de viviendas existentes dentro del área de cobertura del servicio dentro de la jurisdicción del prestador.
		Efectivizar los procesos de mantenimiento	Adquirir herramientas de uso diario para facilitar el trabajo operativo.	100%	Agua potable no contabilizada.	Volumen de agua tratada distribuida a la red / Volumen total facturado de agua en el período reportado.
		Maximizar la gestión de apoyo técnico	Generar alianzas estratégicas con ONG'S para el desarrollo de proyectos, capacitación y tecnología.	50%	Cobertura de juntas de agua potable que cuentan con apoyo técnico.	Cantidad de juntas de agua que cuentan con apoyo técnico del GAD / Cantidad de juntas de agua potable bajo responsabilidad del GAD
			Gestionar talleres enfocados a planes de mejoramiento organizacional	30%	Densidad de reclamos totales	Total de peticiones, quejas y reclamos al prestador de servicios en el mes por todo concepto / Cantidad de cuentas a las que se les factura agua potable

Tiempo de ejecución				Responsable	Indicador Actual	Nivel de Cumplimiento	Semafización			Acción Correctiva
I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre				Verde (cumplimiento)	Amarillo (proceso)	Rojos (incumplimiento)	
				Depaartamento de Recaudación	51%	86%				
				Presidente JAAPS 5	163%	163%				
				Apoyo Técnico SENAGUA	31%	62%				
				Apoyo Técnico SENAGUA	5%	18%				Ejecutar talleres enfocados a planes de desarrollo organizacional

Fuente: Investigación de campo 2019.

Elaborado: Atavalla & Ortega, 2019.



### 13.1.4. Perspectiva Clientes

Tabla 70

Indicadores de Clientes

Perspectiva	Objetivo General	Objetivos Estrategicos	Iniciativas	Meta	Indicador	
					Nombre	Fórmula
C L I E N T E S	Efectivizar los procesos de gestión de talento humano	Mejorar la disponibilidad de los servicios	Planificar capacitaciones para el área administrativa.	30%	Disponibilidad de Servicios	Cantidad total de viviendas existentes / Cantidad total de viviendas existentes
		Generar credibilidad de la organización	Gestionar talleres enfocados a planes de mejoramiento organizacional	70%	Personal Administrativo efectivo	Personal capacitado/ Cursos de capacitación
		Reducir los reclamos de la organización	Diseñar un manual de Función para la gestión y designación de funciones para directivos y operarios.	40%	Indice de Reclamos	Total de Quejas / Total de Facturas emitidas
			Diseñar un plan de gestión de inventario, para el manejo de herramientas e insumos.	35%		

Tiempo de Ejecución				Responsable	Indicador Actual	Nivel de Cumplimiento	Semaforización			Acción Correctiva
I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre				Verde (cumplimiento)	Amarillo (proceso)	Rojo (incumplimiento)	
				Presidente JAAPS 5	5%	17%				Formar equipos de trabajo por áreas
				Presidente JAAPS 5	25%	36%				Gestionar capacitaciones para el personal en SENAGUA
				Presidente JAAPS 5	10%	25%				Ejecutar el manual de funciones propuesto
				Departamento de Recaudación	5%	14%				Elaborar Hojas de registro de actividades y horas laborales


Fuente: Investigación de campo 2019.

Elaborado: Atavalle &amp; Ortega, 2019.

### 13.1.5. Perspectiva Finanzas

Tabla 71

Perspectiva Finanzas

Perspectiva	Objetivo General	Objetivos Estratégicos	Iniciativas	Meta	Indicador	
					Nombre	Fórmula 
F I N A N C I E R A	Mejorar el desempeño financiero	Elevar el índice de recaudación	Diseñar un modelo de Gestión Financiera para el uso adecuado de los recursos financieros.	10%	Margen de Utilidad	Margen de Utilidad Neta / Ingresos
		Mejorar el índice de obligaciones de pago			Rendimientos sobre los Activos	Pasivo Total/ Activo Total
		Efectivizar la recuperación de cartera			Rendimiento sobre el Patrimonio	Utilidad/Patrimonio
		Aumentar índice de liquidez	Impulsar la creación de un Banco Comunal.	15%	Índice de Liquidez	Activos Corrientes/ Pasivos Corrientes
		Reducir el índice de morosidad	Establecer políticas de cobro para disminuir el índice de morosidad, con incentivos del 2% menos para usuarios de pronto pago.	20%	Índice de endeudamiento	Pasivo Total/ Activo Total

Tiempo de Ejecución				Responsable	Indicador Actual	Nivel de Cumplimiento	Semaforización			Acción Correctiva
I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre				Verde (cumplimiento)	Amarillo (proceso)	Rojo (incumplimiento)	
				Departamento de Recaudación	26,36%	2,64%				
				Departamento de Recaudación	39,13%	3,91%				
				Departamento de Recaudación	77,23%	7,72%				
				Asamblea General	9,35%	0,62%				
				Presidente JAAPS 5	10,20%	0,51%				

Fuente: Investigación de campo 2019.

Elaborado: Atavallo &amp; Ortega, 2019.

## 14. CONCLUSIONES

- Los resultados de la presente investigación, concibe el valor de la Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarillado del Sistema Cinco, donde la mayoría de pobladores acceden a servicios de agua, gracias a esta organización, pero la conservación de sistemas administrativos y financieros caducos restringen tareas, responsabilidades, por ello se sustenta bibliográficamente al modelo de gestión administrativa y financiera como herramienta que ayuda a crear acciones para planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar procesos de gestión administrativa y financiera.
- Se determina la falta conocimiento de la directiva al momento de tomar decisiones, asignar tareas e incluso el desconocimiento del desarrollo organizacional de la junta administradora de agua potable, señalando que es importante implementar un modelo de gestión que guie a los responsables a tomar compromiso en las funciones y tareas asignadas por no cumplir el reglamento interno de la organización.
- Al realizar el análisis financiero se determina las falencias en la gestión de cobros, por ello el alto índice de morosidad, así también se identifica los gastos de forma excesiva por la falta de un presupuesto para el regular el control de ingresos y gastos operativos.
- Determinando que los ingresos de la Junta administradora de agua potable y alcantarillado sistema 5, presentaron una tendencia a la baja en el periodo analizado, puesto que alcanzaron \$62.503,82 dólares en el año 2017, a \$46.277,42 dólares para el año 2018 y para agosto del 2019 alcanzó un valor de \$45.824,44 dólares. Este último rubro representa un descenso de 0,98% en el total de los ingresos.
- Se debe indicar que los ingresos representan el servicio de agua potable y alcantarillado, se infiere que existen otros ingresos como acometidas de nuevos usuarios, cambio de nombre del servicio, traspasos de medidores, entre otros. Pero no están contemplados en los estados financieros, generando inconformidad a los usuarios en la rendición de cuentas e induciendo al traslado al GAD Municipal de Pillaro por la ineficiencia al momento de presentar informes económicos.
- La ausencia del análisis interno y externo ha impedido identificar los factores que afectan al rendimiento futuro de la junta descartando los recursos y capacidades disponibles de la organización.

- Los directivos de la junta desconocen la estructura formal que indique cuales son las distintas áreas, departamentos y roles asignados mediante línea de autoridad con la finalidad de cumplir con los objetivos de manera fluida y eficiente a través de la gestión administrativa.
- Se identifica el modelo Balance Scorecard como herramienta administrativa, para visualizar por medio de indicadores las perspectivas de aprendizaje, clientes, procesos y finanzas de la Junta de agua potable, para la evaluación de posibles.

## **15. RECOMENDACIONES**

- Al directorio de la JAAPS 5, diseñar una nueva estructura administrativa para implementar y coordinar las actividades realizadas por los integrantes de la junta, con el propósito inmediato de lograr la optimización de los recursos a través de procesos de gestión administrativa y financiera.
- Implementar estrategias que ayuden al desarrollo organizacional con enfoques creativos para mejorar el desempeño institucional de la junta con el objetivo de ser referente de organización comunitaria efectiva y eficaz en el cantón.
- Al departamento de recaudación para facilitar el manejo de la información financiera, se debe realizar procesos de gestión financiera, además adquirir un nuevo software para el registro de transacciones económicas de la junta con la finalidad de presentar estados financieros de forma adecuada y de fácil entendimiento para la directiva y usuarios en la rendición de cuentas.
- A la asamblea incentivar a la creación de una caja solidaria con el fin de mejorar los rendimientos financieros de la junta ayudando al crecimiento de emprendimientos locales a través de créditos a corto y largo plazo.
- Al directorio diseñar estrategias de captación de nuevos socios, mejorando la imagen organizacional, generando confianza a través de nuevos procesos administrativos y financieros, evitando la migración de usuarios al GAD Municipal.
- Al departamento operativo implementar un manual de funciones y asignación de tareas a través de planificaciones semanales, mensuales o semestrales para mejorar la eficiencia en los trabajos operativos.
- Para elaboración del Balance Scorecard debe tener presente que los objetivos y metas deben ser medibles y cuantificables, así como también el desarrollo de iniciativas y estrategias que garantizan el cumplimiento de roles y funciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amaya, A. (14 de Octubre de 2019). *¿Qué es el análisis financiero?* Obtenido de [www.gerencie.com: https://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html](https://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html)
- Ayala Veloza, M. E. (2011). *Balanced Scorecard – Importancia en los sistemas de calidad.* Bogotá, Colombia.
- Banco Central Del Ecuador. (15 de 10 de 2019). *Banco Central Del Ecuador.* Obtenido de Banco Central Del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasHistorico.htm>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *contenido.bce.fin.ec.* Obtenido de contenido.bce.fin.ec: [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación.* Shalom .
- Bernal, C. (2013). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso administrativo.* México: Dital UNID.
- Bravo, M. (2007). *Contabilidad General.* Quito - Ecuador: Nuevo Dia.
- Burckhardt, V., Gisbert, V., & Pérez, A. (2016). *Estrategia y desarrollo de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015.; aplicación pymes de la comunidad de Valencia.*
- Caldas Blanco, M. E., Carrión Heráez, R., & Heraz Fernández, A. (2017). *Gestión administrativa (empresa e iniciativa emprendedora).* Madrid: Editex, S.A.
- Castro, G., & P.Sisto , N. (2013). Precio y manejo del agua urbana en México. *nósis*, 21.
- Chacha Parra, G. A., & Chacha Guerrero, A. E. (2015). *Elaboración de un organigrama, diseño del departamento de gestión de talento humano, así como el levantamiento de procesos, procedimientos y manual de funciones para el conjunto hotelero Chacha Parra en el periodo noviembre 2014- marzo 2015 .* Cuenca.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Vol. Séptima edición). México: McGraw-Hill .
- Córdova, M. (2010). *Gestión Financiera.* Colombia: ECOE Ediciones.
- Craven, S. (2015). *Solo es cuestion de negocios.* HARLEQUIN IBERICA.

- Dávila, A. (1999). El cuadro de mando integral. *Antiguos alumnos*.
- Díaz, T. (03 de Julio de 2018). *Definición de Insumos*. Obtenido de [www.economiasimple.net](http://www.economiasimple.net): <https://www.economiasimple.net/glosario/insumos>
- Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible. (2013). Evaluación de desempeño integral de los municipios y distritos. *Departamento Nacional de Planificación*, 125.
- Ecuador Legal Online. (15 de 10 de 2019). *www.ecuadorlegalonline.com*. Obtenido de [www.ecuadorlegalonline.com](http://www.ecuadorlegalonline.com): <http://www.ecuadorlegalonline.com>
- ECURED. (14 de Octubre de 2019). *www.ecured.cu*. Obtenido de Reglamento Interno: [https://www.ecured.cu/Reglamento\\_Interno](https://www.ecured.cu/Reglamento_Interno)
- Fernández, D., Solis , H., Caicedo, L., & Acosta, M. (2015). *Estrategia Nacional de Agua y Saneamiento del Ecuador*. Quito - Ecuador.
- Foro de Recursos Hídricos. (2013). La gestión comunitaria del agua para el consumo humano y el saneamiento en el Ecuador: Diagnóstico y Propuesta. *La gestión comunitaria del agua para el consumo humano y el saneamiento en el Ecuador: Diagnóstico y Propuesta* (pág. 74). Quito: graphus.
- Fragoso Sandoval, L., Ruiz Survia, J., & Juárez León, A. (2013). Sistema para control y gestión de redes de agua potable de dos localidades de México. *SciELO*, 15.
- Funes, F. (2013). Agua potable y saneamiento. Su organización y regulación en Argentina, Latinoamérica y Europa. *SciELO*, 4.
- García Casermeiro, M. J. (2011). *Gestión de la atención al cliente*. IC Editorial.
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). México.
- Hernández . (2014). *Teoría General de la Administración, 2a. Ed.* México: GRUPO PATRIA.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinto ed.). México: McGraw Hill. Recuperado el 06 de Junio de 2019, de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- INEC. (2019). *INEC*. Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>

- INEC. (2019). *INEC*. Obtenido de INEC:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Septiembre-2019/Boletin\\_tecnico\\_09-2019-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Septiembre-2019/Boletin_tecnico_09-2019-IPC.pdf)
- INEC. (2019). *INEC IPC*. Obtenido de INEC IPC:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Septiembre-2019/01\\_ipc\\_Presentacion\\_IPC\\_sep2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Septiembre-2019/01_ipc_Presentacion_IPC_sep2019.pdf)
- INEC. (15 de 10 de 2019). *Instituto nacional de estadísticas y censos* . Obtenido de Instituto nacional de estadísticas y censos : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>
- Instituto Tecnológico de Sonora. (2013). *Planeación estratégica*. (M. E. López Parra, Ed.) Obregón, México: Taller Gráfico del Instituto Tecnológico de Sonora. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/81/Pacioli-81.pdf>
- Lledó, P., & Rivarola, G. (2007). *Gestión de proyectos* (primera ed.). (M. F. Castillo, Ed.) Pearson Education S.A.
- Martinez, D., & Milla , A. (2012). *Implantación del plan estratégico a través del cuadro de mando integral* (Primera ed.). (D. d. Santos, Ed.) Madrid.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a tarves del cuadro de mando integral*. (D. d. Santos, Ed.) Madrid.
- Martínez, R. (Junio de 2013). La gestión del agua potable y el saneamiento en el Área Metropolitana de Caracas. *Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS)*, 27.
- Miles , J., & Auliso, R. (2014). *Estrategia: Los mapas estrategicos y el cuadro de mando integral*. Uruguay. Obtenido de [https://www.academia.edu/29112716/ESTRATEGIA\\_LOS\\_MAPAS\\_ESTRAT%C3%89GICOS\\_Y\\_EL\\_CUADRO\\_DE\\_MANDO\\_INTEGRAL\\_Contentido](https://www.academia.edu/29112716/ESTRATEGIA_LOS_MAPAS_ESTRAT%C3%89GICOS_Y_EL_CUADRO_DE_MANDO_INTEGRAL_Contentido)
- Negrete, R. (7 de Octubre de 2019). Junta Administradora de Agua Potable y Alcantarrilado Sistema Cinco. (W. S. Atavallo Pullopaxi, & P. P. Ortega Siza, Entrevistadores)
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *OIT*. Obtenido de OIT:  
<https://www.ilo.org/global/topics/wages/lang--es/index.htm>
- Pacheco, I., Tinajero, F., & Tinajero, M. (2015). *Panificación estratégica en las organizaciones*. Quito, Ecuador: CRAMBURY.

- Plan de Desarrollo Orgaizacional y Territorial de la Parroquia San Andres. (2015). Plan de Desarrollo Orgaizacional y Territorial de la Parroquia San Andres. Tungurahua, Ecuador.
- Posso, M. (17 de julio de 2013). *www.derechoecuador.com*. Recuperado el 26 de junio de 2015, de *www.derechoecuador.com*:  
<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechoeconomico/2006/01/27/coacutemo-se-mide-el-riesgo-paiacutes>
- Puente, W. (10 de 06 de 2019). *Portal de Relaciones Públicas*. Obtenido de Técnicas de Investigación: <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Roncancio, G. (31 de 5 de 2018). *Pensem*. Obtenido de Pensem:  
<https://gestion.pensem.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>
- Ruiz Fuentes, D., Almaguer Torres, R. M., Torres Torres, I. C., & Hernández Peña, A. M. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Redalyc*, 1-11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181529931002.pdf>
- Sánchez, L. (30 de Enero de 2018). *www.emprendepyme.net*. Obtenido de ¿Qué son las políticas de una empresa?: <https://www.emprendepyme.net/que-son-las-politicas-de-una-empresa.html>
- SIISE. (2015). *Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador*. Obtenido de Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador: <http://www.siise.gob.ec/siiseweb/>
- Speth, C. (2016). *El análisis DAFO: Los secretos para fortalecer su negocio Gestión y Marketing*. (500Minutos.es, Ed.)
- Terrazas Pastor, R. A. (2009). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACION*. Obtenido de PERSPECTIVAS:  
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Terrazas, R. A. (2019). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACIÓN. PERSPECTIVAS*, 55-72.
- Terry. (1961). *Principios de administración*. New York: Mc Graw Hill.
- Venemedia C.A. (22 de Agosto de 2019). *Definicion de Servicio*. Obtenido de [conceptodefinicion.de: https://conceptodefinicion.de/servicio/](https://conceptodefinicion.de/servicio/)



Vilcarromero Ruiz , R. (2013). *Gestión en la producción* ( Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso ed.). Peru. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>

Zapata, P. (2011). *Contabilidad Gneral*. Colombia: McGrawHill.

**ANEXOS**

# ANEXOS

Anexo 1  
Hoja Vida del Autor



HOJA DE VIDA

**Educación**

**Estudiante** Universidad Técnica de Cotopaxi  
**Ingeniería Comercial** Ingeniería Comercial/Egresado  
2014-2019

**Bachiller en Comercio** Instituto Tecnológico Superior  
**Informática** “Los Andes”  
2005-2011 Bachiller Técnico

**Educación Primaria** Escuela José María Urbina  
1999-2005 Instrucción Educación Básica

**Capitación / Seminarios**

Nombre del Curso	Institución	Certificación Obtenida	Periodo de Duración	Duración en Horas
Jornadas Internacionales de Ciencias Administrativas 2019	Universidad Técnica de Cotopaxi	Administración / Marketing	14/15/16 de Enero del 2019	40h
Educación Financiera	BanEcuador	Economía / Contabilidad	10 de mayo del 2018	10h
Educación Financiera(Incubación de empresas, tributación, y comercialización efectiva)	Universidad Técnica de Cotopaxi	Administración / Oficina	01/02/03 de Agosto del 2018	40 h
Tributación y Planificación Tributaria	FUNDEL	Contabilidad / Tributación	17 al 30 de Enero del 2015	40h
Contabilidad Empresarial	FUNDEL	Economía / Contabilidad	09 al 24 de Febrero del 2015	40h
Relaciones Humanas y Servicio al Cliente	FUNDEL	Administración / Oficina	02 de Marzo al 05 de Marzo del 2005	20h
Compras Publicas con énfasis al sector Privado	FUNDEL	Ventas al Consumidor	09 al 13 de Marzo del 2015	20h
Obligaciones con Organismos de control	FUNDEL	Administración / Oficina	14 al 21 de Marzo del 2015	20h
Legislación Laboral	FUNDEL	Administración / Oficina	23 al 26 de Marzo	20h
Informática Financiera	FUNDEL	Informática / Software	31 de Marzo al 08 de Abril del 2015	20h

**HABILIDADES**

Microsoft Word ★★★★★  
Power Point ★★★★★  
Excel ★★★★★  
Visio ★★★★★  
Project ★★★★★  
Moodle ★★★★★  
Explorer ★★★★★

**IDIOMAS**

Español ★★★★★  
Inglés (B1) ★★★

**REDES SOCIALES**

Pablo Ortega/ @pablo\_ortega  
 0968221960



**PEDRO PABLO ORTEGA**

- 1804906954
- 02 de Diciembre del 1993
- ORH+
- Av. Gonzalo Suárez/San Andrés/Pillaro
- pedro.ortega6954@utc.edu.ec
- 0968221960 / 0978791748

- HABILIDADES**
- Microsoft Word ★★★★★
  - Power Point ★★★★★
  - Excel ★★★★★
  - Visio ★★★★★
  - Project ★★★★★
  - Moodle ★★★★★
  - Explorer ★★★★★

- IDIOMAS**
- Español ★★★★★
  - Inglés (B1) ★★★

- REDES SOCIALES**
- Pablo Ortega/ @pablo\_ortega
  - 0968221960

## HOJA DE VIDA

### Educación

**Estudiante** Universidad Técnica de Cotopaxi  
**Ingeniería Comercial** Ingeniería Comercial/Egresado  
2014-2019

**Bachiller en Comercio** Instituto Tecnológico Superior  
**Informática** “Los Andes”  
2005-2011 Bachiller Técnico

**Educación Primaria** Escuela José María Urbina  
1999-2005 Instrucción Educación Básica

### Capitación / Seminarios

Nombre del Curso	Institución	Certificación Obtenida	Periodo de Duración	Duración en Horas
Jornadas Internacionales de Ciencias Administrativas 2019	Universidad Técnica de Cotopaxi	Administración / Marketing	14/15/16 de Enero del 2019	40h
Educación Financiera	BanEcuador	Economía / Contabilidad	10 de mayo del 2018	10h
Educación Financiera(Incubación de empresas, tributación, y comercialización efectiva)	Universidad Técnica de Cotopaxi	Administración / Oficina	01/02/03 de Agosto del 2018	40 h
Tributación y Planificación Tributaria	FUNDEL	Contabilidad / Tributación	17 al 30 de Enero del 2015	40h
Contabilidad Empresarial	FUNDEL	Economía / Contabilidad	09 al 24 de Febrero del 2015	40h
Relaciones Humanas y Servicio al Cliente	FUNDEL	Administración / Oficina	02 de Marzo al 05 de Marzo del 2005	20h
Compras Publicas con énfasis al sector Privado	FUNDEL	Ventas al Consumidor	09 al 13 de Marzo del 2015	20h
Obligaciones con Organismos de control	FUNDEL	Administración / Oficina	14 al 21 de Marzo del 2015	20h
Legislación Laboral	FUNDEL	Administración / Oficina	23 al 26 de Marzo	20h
Informática Financiera	FUNDEL	Informática / Software	31 de Marzo al 08 de Abril del 2015	20h

# HOJA DE VIDA



## Experiencia Laboral

Nombre de la Organización de Trabajo	Cargo Ejercido	Descripción de Actividades en el Cargo	Período de Duración
Universidad Técnica de Cotopaxi	Pasante / Asesoría de Vicerrectorado Académico	Planificación, ejecución, seguimiento, recolección y procesamiento de datos. Monitoreo de proyectos de Vinculación e investigación	Abril 2018 a Abril 2019
Asociación de Turismo Comunitario SARA ALLPA	Investigador / Asesoría	Proyecto: Plan de Reactivación del Turismo Comunitario en la Parroquia Pastocalle.	Octubre 2017 a febrero 2018.
Congregación de la Providencia y la Inmaculada Concepción	Misionero Seglar	Docente de Educación en la Fe Docente Computación Básica	Noviembre 2011 a Diciembre 2013



## Referencias Personales

**Dr. Edwin Vásquez**  
Asesor de Vicerrectorado Académico  
Universidad Técnica de Cotopaxi

**Teléfono:**  
0995584504

**Ing. Geovanny Orquera**  
Contador General  
Hospital Alianza del Ecuador

**Teléfono:**  
0990415722

**Ing. Fabián Veloz**  
Analista de Presupuestos  
Gobernación de Chimborazo

**Teléfono:**  
0982292138

**P. Fernando Díaz**  
Párroco de Quisapincha

**Teléfono:**  
0989070419



## HOJA DE VIDA RESUMIDA

(Últimos cinco años)

### Dr. EDWIN VASQUEZ ERAZO PhD.

**Lugar y fecha de Nacimiento:**

Ecuador, Ibarra 03 de Febrero 1962

**Estado civil:** Casado

**Edad:** 55 años

**Teléfono:** (593)995584504

**Correo Electrónico:**

edwinvasquez11@hotmail.com



#### 1. Registro de Titulos SENESCYT

1. Doctor en Gestión de Empresa PhD	6041101816
2. Magister Ejecutivo en Dirección de Empresas MBA	1042-02-269055
3. Magister en Gerencia de la Educación MGE	1042-06-646502
4. Especialista en Gerencia de Proyectos	1042-13-86038309
5. Especialista en Docencia Universitaria	1042-11-727534
6. Diplomado en Gerencia de Marketing	1042-11-727533
7. Diplomado en Investigación Científica	1042-06-652185
8. Diplomado en Comercio Exterior	1042-08-676413
9. Diplomado Superior en Inteligencia Emocional	1042-03-436472
10. Licenciado en Educación (Docencia Técnica)	1042-02-266261

#### 2. Docente de Posgrado

**1. Universidad Técnica del Norte UTN**

- Estrategias de Calidad

**2. Universidad Técnica de Ambato UTA**

- Planificación estratégica

**3. Universidad UNIANDES**

- Marketing
- Talento Humano
- Investigación
- Gestión Prospectiva de la Educación
- Planificación Estratégica

- Proyectos de Inversión

**4. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH**

- Fundamentos de Marketing de Servicios
- Metodología de la Investigación

**5. Universidad Nacional de Chimborazo UNACH**

- Marketing de Recursos Humanos
- Marketing Turístico
- Gestión de Marketing Relacional

**6. Universidad Católica de Cuenca UCACUE**

- Docente itinerante
- Metodología de Investigación
- Taller de Titulación II
- Identificación y Administración de Riesgos Administrativos.

**7. Universidad Técnica de Cotopaxi UTC**

- Docente Ocasional tiempo completo

**3. PUBLICACIONES**

**Libros**

- Gestión de Marketing en la Educación Superior
- Gestión de Marketing Deontológico y Responsabilidad Social

**Artículos**

1. Marketing Deontológico: Herramienta para la sostenibilidad Ambiental
2. Marketing y su impacto en el contexto socio ambiental
3. La Gestión Estratégica del Marketing Deontológico en la responsabilidad social ambiental.
4. Gestión de Marketing Responsable: Aplicado al sector empresarial y consumidores de la ciudad de Ambato
5. Gestión Administrativa en el proceso de Vinculación con la sociedad de la IES.
6. Gestión estratégica de marketing en la Educación Superior
7. Gestión administrativa, herramienta de apalancamiento para los emprendimientos.
8. Diagnóstico de indicadores administrativos que inciden en la sostenibilidad de los emprendimientos.
9. Incidencia del proceso administrativo en los pequeños negocios comerciales de la ciudad de Latacunga.

### **Ponencias**

1. Marketing y su impacto en el contexto socio ambiental
2. Gestión de Marketing y Responsabilidad Social
3. Gestión de Marketing Responsable: Aplicado al sector empresarial y consumidores de la ciudad de Ambato
4. El Marketing en el contexto social y empresarial
5. Gestión administrativa en el desarrollo de emprendimientos
6. Gestión de Emprendimiento para la competitividad

## **4. Nombramientos y Distinciones**

### **Nombramientos**

1. Director de Vinculación con la Sociedad UNIANDES
2. Decano de la Facultad de Administración de Empresas
3. Asesor 1 en el Vicerrectorado UTC

### **Distinciones**

1. Accredited International Speaker (LATIN AMERICAN QUALITY INSTITUTE)
2. SPEAKER OF THE YEAR 2012
3. Revisor externo (Revista de Investigación ESPOCH –FADE)
4. Asesor Externo (Agroindustrias UTC)
5. Asesor Externo (Ambiente UTC)
6. Asesor Externo (Agronomía UTC)
7. Asesor Externo (Veterinaria UTC)
8. Asesor Externo (Inglés UTC)
9. Asesor Externo (ESPE-Latacunga)
10. Asesor Externo (UEB)
11. SENESCYT ( Miembro de Externo Concurso de Méritos y Oposición)
12. Miembro de Externo Concurso de Méritos y Oposición (Universidad de Cuenca)

### **Reconocimientos**

1. UNIANDES, Publicación de libro
2. UTC, Carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORIA, Rediseño de Carrera
3. UTC, Administración de Empresas, Rediseño de Carrera
4. UTC, Gestión de la Información Gerencial, Rediseño de Carrera
5. UTC, Vicerrectorado, Rediseño de Carreras

## **5.CAPACITACIONES**

1. Habilidades de Escritura Científica
2. Toma de decisiones
3. Prácticas Pre Profesionales y Vinculación



4. Gestión de Calidad
5. Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria
6. Taller de Calidad en la educación
7. Marketing en el Contexto Empresarial
8. Metodología de la Investigación
9. Problemas sociales de la Ciencia y la tecnología
10. Evaluación de la gestión Institucional
11. Mejoramiento de la calidad de la Educación Superior

#### **6. IDIOMAS**

1. INGLES (Intermedio)
2. PORTUGUES Básico



Dr. Edwin Vásquez Erazo PhD

CI. 1001303997

## **SISTEMA DE LEGISLACIÓN SOBRE LAS JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL ECUADOR**

Con referencia en la Constitución de la República del Ecuador,

**Art. 12.-** *“El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida”.*

**Art. 66 Numeral 13.-** *“El derecho a asociarse, reunirse y manifestarse en forma libre y voluntaria”.*

**Art. 96.-** *“Se reconoce todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos...”.*

**Art. 318.-** *“... La gestión del agua será exclusivamente pública o comunitaria. El servicio público de saneamiento, el abastecimiento de agua potable y el riego serán prestados únicamente por personas jurídicas estatales o comunitarias...”.*

Dentro de este marco la Ley Orgánica de Recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua (LORHUyA) manifiesta en sus artículos que,

**Art. 18 literal i).** - *Competencias y atribuciones de la Autoridad Única del Agua, “Otorgar personería jurídica a las Juntas Administradoras de Agua Potable y a las Juntas de Riego y Drenaje”.*

**Art. 43.-** *“Las Juntas Administradoras de Agua Potable y Saneamiento, son organizaciones comunitarias sin fines de lucro que tienen la finalidad de prestar servicios públicos de agua potable en las comunidades rurales”.*

Como seguimiento del marco legal la Ley Orgánica de Participación Ciudadana en,

**Los artículos 31 y 32** establecen que el Estado garantiza *el derecho a la libre asociación, así como a sus formas de expresión; y genera mecanismos que promuevan la capacidad de organización y el fortalecimiento de las organizaciones existentes; y promoverá y desarrollará políticas, programas y proyectos que se realicen con el apoyo de las organizaciones sociales, incluidos aquellos dirigidos a incentivar la producción y a favorecer la redistribución de los medios de producción.*

**El artículo 36** señala: *“que las organizaciones sociales que desearan tener personería jurídica deberán tramitarla en las diferentes instancias públicas que correspondan a su ámbito de acción y actualizar sus datos conforme a sus Estatutos. El registro de las organizaciones sociales se hará bajo el respeto a los principios de libre asociación y autodeterminación...”*.

Y finalmente en base al Reglamento a la Ley Orgánica de Recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua que expresa lo siguiente,

**Art. 40.-** *Las juntas deben reconocer y aplicar el derecho humano al agua de acuerdo como se regula en la Ley y su Reglamento.*

### Indicadores de Evaluación

Anexo 5

#### Indicadores de Evaluación

Código	Indicador	Descripción	Unidad	Fórmula	Parámetros	
					Descripción	Unidad
NC	<b>Forma en que fomenta el nivel de compromiso.</b>	Permite conocer el porcentaje de empleados que trabajan con compromiso a la	%	$NC = \frac{EC}{TE} * 100$	EC=Empleados que la conocen las normas de compromiso organizacional.	N0
					TE= Total de empleados	N0
FO	<b>Grado en que se orientan las acciones y funciones de la organización.</b>	Ayuda a a medir el grado de funciones en la organización	%	$FO = \frac{OA}{OD} * 100$	OA = Objetivos Alcanzados	N0
					OD= Objetivos Definidos	N0
GP	<b>Grado en el que las políticas de la organización regulan la administración.</b>	Permite identificar el cumplimiento de políticas organizacionales	%	$GP = \frac{PA}{PE} * 100$	PA= Políticas Aplicadas	N0
					PE= Políticas Establecidas	N0

Código	Indicador	Descripción	Unidad	Fórmula	Parámetros	
					Descripción	Unidad
SG	Precisión con que determina el sistema formal de gestión del talento	Determina cuan eficiente es la contratación de talento humano en las organizaciones	%	$SG = \frac{AP}{TPr} * 100$	AP= Análisis de Puestos	N0
					TPr= Total de personal	
GTt	Grado en que determinan las cargas de trabajo.	Permite conocer el numero de cargas laborales que existe en las áreas de trabajo de las organizaciones.	%	$GTt = \frac{E}{NA} * 100$	E= Empleados	N0
					NA= Numero de Áreas de Trabajo	N0
FT	Forma en que se sistematizan y organiza el trabajo.	Mide la capacidad de organización dentro de las áreas de trabajo en las organizaciones	%	$ET = \frac{Tp}{Eq} * 100$	Tp= Total del personal	N0
					Eq= Equipos de trabajo	N0
Cat	Capacidad para constituirlos en un factor de aprendizaje para el cambio.	Permite conocer el nivel de preparación y mejora continua de los colaboradores de la organización.	%	$Cat = \frac{Pc}{Tcc} * 100$	Pc= Personal capacitado	N0
					Tcc= Cursos de capacitación	N0

Código	Indicador	Descripción	Unidad	Fórmula	Parámetros	
					Descripción	Unidad
ATJ	Cobertura de juntas de agua potable que cuentan con apoyo técnico.	Permite establecer el grado de cobertura, dentro de la jurisdicción del cantón, de las Juntas Administradoras de Agua Potable que cuentan con el apoyo técnico del GAD.	%	$ATJ = \frac{JAP_{AT}}{JAP} * 100$	JAP <sub>AT</sub> = Cantidad de juntas de agua en (los) cantón/es, localidad/es, o áreas de servicio de agua potable que cuentan con apoyo técnico del GAD	N <sup>o</sup>
					JAP= Cantidad de juntas de agua potable y/o alcantarillado existentes en las localidad/es, o áreas de servicio bajo responsabilidad del GAD	N <sup>o</sup>
DTR	Densidad de reclamos totales	Permite evaluar el nivel de peticiones, quejas o reclamos interpuestas por los consumidores del servicio de agua potable por aspectos comerciales u operativos (calidad del servicio, continuidad, cobranza, registro en la base comercial, medición de	#PQR #CAP	$DTR = \frac{PQR}{CAP}$	PQR= Total de peticiones, quejas y reclamos al prestador de servicios en el mes por todo concepto.	N <sup>o</sup>
					CAP= Cantidad de cuentas a las que se les factura agua potable (incluye las cuentas que también reciban conjuntamente el servicio de alcantarillado).	Cuentas
CSAP	Cobertura de servicio de Agua Potable	Permite determinar el porcentaje de cobertura en la prestación del servicio de agua potable en relación al Área de Cobertura del Servicio (ACS) definida por el prestador.	%	$CSAP = \frac{VSAP}{VAS} * 100$	VSAP=Cantidad total de viviendas existentes dentro del área de cobertura del servicio que cuentan con el servicio de agua potable provisto por el prestador.	N0
					VAS=Cantidad total de viviendas existentes dentro del área de cobertura del servicio dentro de la jurisdicción del prestador.	N0
ANC	Agua potable no contabilizada.	Permite establecer el porcentaje de volumen de agua tratada que se pierde desde que ésta sale a la red de distribución del sistema hasta que llega a los consumidores del servicio y se factura, durante el periodo de evaluación.	%	$ANC = \frac{VTD}{VTF} * 100$	VTD= Volumen de agua tratada (que requiere un proceso mínimo de tratamiento, ej.: desinfección con cloro) distribuida a la red, desde los sistemas de tratamiento operados por el prestador.	m <sup>3</sup>
					VTF= Volumen total facturado de agua (medido, estimado y facturado a otros prestadores) en el período reportado.	m <sup>3</sup>

Código	Indicador	Descripción	Unidad	Fórmula	Parámetros	
					Descripción	Unidad
MU	Margen de Utilidad Neta	Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.	%	$MU = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ o\ Ingresos} * 100$	Utilidad: Es el monto recaudado al final del ejercicio contable. Ventas: Es el monto Bruto recaudado por el servicio de agua potable	USD
RSP	Rendimiento sobre el Patrimonio	Mide el rendimiento ganado sobre el aporte mensual de los socios en la junta administradora de agua potable.	%	$RSP = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio} * 100$	Utilidad: Es el monto recaudado al final del ejercicio contable. Patrimonio. conjunto de bienes, derechos y obligaciones que tiene una persona o empresa.	USD
RSA	Rendimientos sobre los Activos	Mide la eficacia integral de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles. Cuanto más alto es el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, mejor.	%	$RSA = \frac{Utilidad\ Neta}{Total\ Activos} * 100$	Utilidad: Es el monto recaudado al final del ejercicio contable. Total de activos. Los activos son el total de recursos de que dispone una empresa para realizar sus operaciones; siendo todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa.	USD
IL	Índice de Liquidez	Se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas.	%	$IL = \frac{Activos\ Corrientes}{Pasivos\ Corrientes} * 100$	Activos corrientes. es el activo de una empresa que puede hacerse líquido (convertirse en dinero) en menos de doce meses. Pasivos corrientes. contiene las obligaciones a corto plazo de una empresa, es decir, las deudas y obligaciones que tienen una duración menor a un año	USD
IE	Índice de endeudamiento	Mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades.	%	$IE = \frac{Pasivos\ Corrientes}{Total\ Activos} * 100$	Pasivos corrientes. contiene las obligaciones a corto plazo de una empresa, es decir, las deudas y obligaciones que tienen una duración menor a un año Total de activos. Los activos son el total de recursos de que dispone una empresa para realizar sus operaciones; siendo todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa.	USD

**Fuente:** Investigación de campo 2019.

**Elaborado:** Atavallo & Ortega, 2019.

Anexo 6  
 Juntas Administradoras de Agua del Cantón Pillaro

Nro	Naturaleza Jurídica	Filtrar por Provincia:	Cantón	Parroquia	Filtrar por Comunidad:	Coord. Este	Coord. Norte	
1	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN MIGUELITO	SIETE BARRIOS ALTOS	774656.24	9868017.50	Ver información
2	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	SAN FERNANDO	774648.10	9873232.50	Ver información
3	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	SAN FRANCISCO	775412.35	9874488.22	Ver información
4	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN ANDRÉS	HUAPANTO CHICO	773307.26	9878815.84	Ver información
5	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN JOSÉ DE POALÓ	SANTO DOMINGO	781520.53	9877866.30	Ver información
6	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	SANTA RITA	776703.64	9875392.20	Ver información
7	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	LA LIBERTAD	775388.84	9873885.88	Ver información
8	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN ANDRÉS	ANDAHUALO ALTO SAN ISIDRO	777442.61	9878059.84	Ver información
9	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN ANDRÉS	EL PORVENIR	776606.73	9876303.91	Ver información
10	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	EL BARATILLO	774683.43	9874457.33	Ver información
11	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	SAN ANTONIO DE CALLATE	773421.79	9871335.47	Ver información
12	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN ANDRÉS	SAN JOSE LA VICTORIA	774694.68	9875823.49	Ver información
13	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN ANDRÉS	SAGRADO CORAZON DE JSUS	775454.04	9875467.88	Ver información
14	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN ANDRÉS	HUAPANTE CHICO	772995.77	9878077.26	Ver información
15	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	MARCOS ESPINEL (CHACATA)	SAN MARCOS	779499.79	9869568.47	Ver información
16	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	CAPILLAPAMBA	774285.29	9871888.24	Ver información
17	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN JOSÉ DE POALÓ	BARRIO CENSO POALO	781428.85	9877005.17	Ver información
18	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	PÍLLARO	TUNGUIPAMBA	775398.48	9871964.37	Ver información
19	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN MIGUELITO	SAN MIGUELITO	773924.49	9866755.41	Ver información
20	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN JOSÉ DE POALÓ	SAN JOSE DE POALO	780514.48	9878004.75	Ver información
21	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	BAQUERIZO MORENO	PLAZUELA	777662.98	9863628.88	Ver información
22	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN JOSÉ DE POALÓ	HUAGRAHUASI	779886.43	9875685.66	Ver información
23	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	MARCOS ESPINEL (CHACATA)	HUANGUBANA	776796.88	9871188.35	Ver información
24	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	EMILIO MARIA TERÁN (RUMIPAMBA)	TERAN	776688.52	9864568.66	Ver información
25	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	BAQUERIZO MORENO	BAQUERIZO MORENO	778437.82	9864106.21	Ver información
26	COMUNITARIO	TUNGURAHUA	SANTIAGO DE PÍLLARO	SAN MIGUELITO	QUILLAN LA PLANTA	774044.06	9864870.21	Ver información

Fuente: (Registro Publico del Agua, 2019)

Anexo 7  
 Memoria JAAPS5

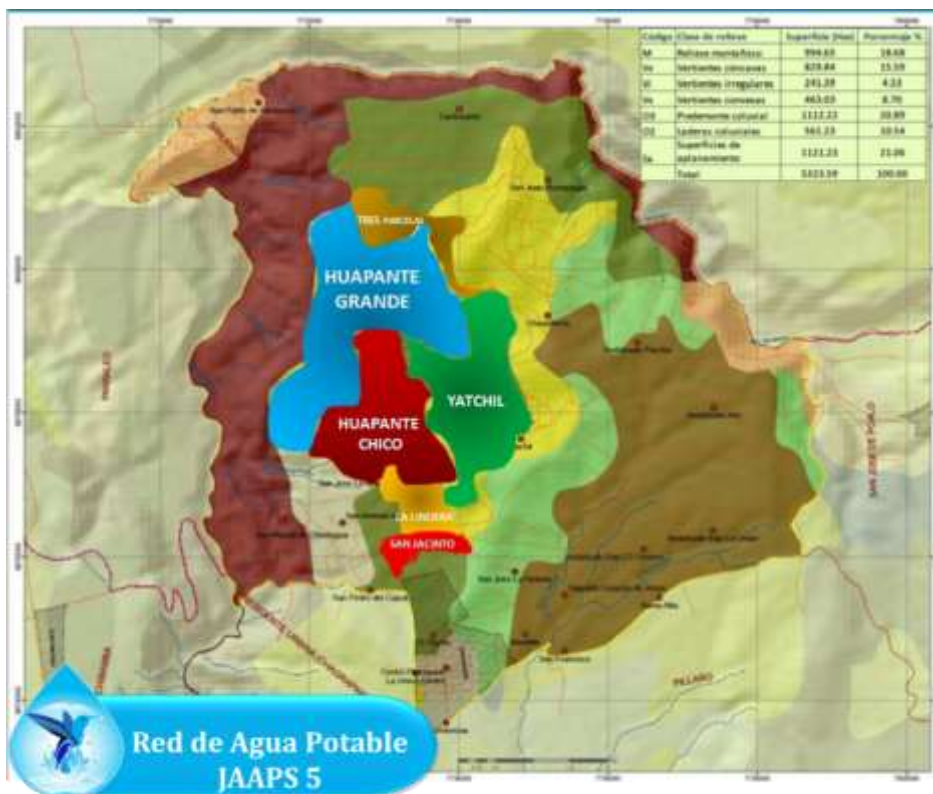




Anexo 8  
*Trabajos realizados*



Anexo 9  
 Red de agua por sectores





Anexo 10  
Solicitud de Ingreso



Formulario  
de Solicitud

Píllaro, 03 de enero del 2020

Sr. Rafael Negrete  
PRESIDENTE DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5  
Presente -

A quien corresponda

Quienes suscribimos Pedro Pablo Ortega Siza, con C.I. 1804906954, y Wilmar Santiago Atavillo Pullopaxi, con C.I. 0550169783 estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, de la Universidad Técnica de Cotopaxi escribo con la finalidad de hacer una solicitud de información financiera sobre los **BALANCES DE RESULTADOS Y BALANCES GENERALES PERIODO 2017,2018,2019.**

1. Notas de los Balances de Resultados y Generales
2. Naturaleza de los ingresos (Detalle)

de la Junta Administradora de Agua Potable Sistema 5 esto con el fin de analizar, identificar y poder decidir el posible desempeño financiero organizacional del Sistema 5, que solicito para el pre grado como Ingeniero Comercial Financiero, en el tema: **"DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LAS JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA POTABLE"**

Seguro de contar con mi petición, me suscribo ante usted

Atentamente

  
Pedro Pablo Ortega Siza  
Estudiante, Universidad Técnica de Cotopaxi  
1804906954

Recibido  
01-01-2020  




UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



Formulario  
de Solicitud

Píllaro, 28 de Octubre del 2019

Sr. Rafael Negrete  
PRESIDENTE DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5  
Presenta:

A quien corresponda:

Quienes suscribimos Pedro Pablo Ortega Siza, con C.I. 1804906954 y Wilner Santiago Atavillo Palópacu con C.I. 0550169780 estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, de la Universidad Técnica de Cotopaxi, escribo con la finalidad de solicitar **PERMISO PARA REALIZAR UNA REUNIÓN CON LOS USUARIOS DE HUAPANTE GRANDE** de la Junta Administradora de Agua Potable Sistema 5 esto con el fin de realizar **ENCUESTAS SOBRE INFORMACION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA** del sector para el desarrollo del tema: **"DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LAS JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA POTABLE"**

Seguro de contar con mi petición, me suscribo ante usted

Atentamente:

Pedro Pablo Ortega Siza  
1804906954

*Recibido  
20 de 2019  
15:03 pm*



Laboratorio / Ecuador

Av. Simón Bolívar s/n Barrio El Valle / San Felipe / Tel. (03) 2252146 - 2252307 - 2252205



UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



Formulario  
de Solicitud

Píllaro 29 de octubre del 2019.

Sr. Rafael Negrete  
PRESIDENTE DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE SISTEMA 5  
Presente.-

Quienes suscribimos Pedro Pablo Ortega Siza, con C.I. 1804906954 y Wilmer Santiago Atavillo Pullopaxi, con C.I. 0550169783, estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, de la Universidad Técnica de Cotopaxi escribimos con la finalidad de solicitar acompañamiento de un operador y apertura por parte los socios para realizar las encuestas que aportara al trabajo de pregrado como Ingenieros Comerciales, en el tema: "DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LAS JUNTAS ADMINISTRADORAS DE AGUA POTABLE" a lo cual adjuntamos el número de encuestas.

Sectores:	# Socios	Participación %	Numero de encuestas
Huapante Grande	778	45,89	144
Huapante Chico	248	14,63	46
Yachi	224	13,22	41
San José La Lindera	183	10,08	34
San Jacinto	198	11,68	37
Tres Parcelas	64	3,78	12
<b>Total</b>	<b>1.695</b>	<b>100,00</b>	<b>314</b>

Seguro de contar con mi petición, me suscribo ante usted.

Atentamente:

Pedro Pablo Ortega Siza  
1804906954

Wilmer Santiago Atavillo Pullopaxi  
0550169783



Latacunga - Ecuador

Av. Sra. Rodríguez s/n. Barrio El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

Anexo 11

Formato actual de las hojas de vida de los trabajadores de la JAAPS 5

**HOJA DE VIDA**

**DATOS PERSONALES**

Nombres: Zoila Bettha Tituaña Calapiña  
C.I.: 1802806560  
Lugar de nacimiento: Tungurahua- Pillaro – San Andres  
Estado Civil: Soltera  
Direccion: Pillaro San Andres- Huapante - Cocha Verde  
Telefono: 0994302321      031 Sep 1975

**Formación académica**

INSTRUCCIÓN PRIMARIA      Seguridad Industrial  
Institución: Escuela Rufino Carrillo

**Experiencia laboral**

Empresa: Comunida de Huapante Grande  
Cargo: Plomeria  
Año: 2011-2015

**Referencias Personales**






Rodrigo Toapanta      0999498331  
Juan Tituaña      0988894321

JUNTA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA CINCO

CONTROL DE TRABAJO DEL AGUA POTABLE

A. Vespino

070651510

HORA ENTRADA	FIRMA	DIA	HORA DE SALIDA	FECHA	DIA
8.00 a		LUNES	5. p.m	09/12/2019	Estación en Mayagüez Grande Calle Esquelica y arreglo al medidor de San Mateo. Hacer arreglo al medidor de la casa de la señora y arreglo de tubería principal que fluye al tiempo de trabajo de instalación de la tubería y con el cambio de los tubos de cobre y revisión del tiempo. <small>Estación San Mateo</small>
8.00 a		MARTES	6.30 a	10/12/2019	Arreglo al medidor del medidor del Sr. Jorge Giron en la carretera P.R. a casa. <small>Estación San Mateo</small>
8.00 a		MIRCOLE		11/12/2019	Trabajo X enfermedad aguda
8.00 a		JUEVES	3. p.m	12/12/2019 13/12/2019	a recibir biblioteca en el hospital neurológico en 3 personas y costos y recuperación en la familia
8.00 a		VIERNES SABAD		14/12/2019 0	Revisión

Anexo 13  
Análisis físico, químicos y microbiológicos del agua

	<b>INFORME DE RESULTADOS ANÁLISIS FÍSICO QUÍMICOS Y MICROBIOLÓGICOS</b>  17025-BG-CC-71-09	Laboratorio de ensayo acreditado por el SAE con Acreditación N° SAE LEN 14-001
---	--	---



**LABORATORIO DE CONTROL DE CALIDAD**

DATOS PROPORCIONADOS POR EL CLIENTE	DATOS GENERALES
<b>CLIENTE:</b> JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO ENTIDAD DE LA PARROQUIA SAN ANDRÉS CANTÓN PULLAO PROVINCIA DE TENDINQUEHA  <b>DIRECCIÓN:</b> Ing. Pádra Inés María San Andrés Salcedo, Huancayo, Tarma  <b>PERSONA DE CONTACTO:</b> Sr. Roberto Alvarado Noguera Quispe  <b>DIRECCIÓN DE CONTACTO:</b> Huancayo, Tarma  <b>PROXIMIDAD DE LA MUESTRA:</b> Pádra, San Juan de Pádra, Verónica Huancayo, Tarma  <b>FECHA Y HORA DE TOMA DE MUESTRA:</b> 24/04/2019, 06:00  <b>TIPO DE MUESTRA (MATRIZ):</b> Agua potable  <b>RESPONSABLE DE TOMA DE MUESTRA:</b> Sr. Roberto Noguera	<b>CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN DE LA MUESTRA:</b> 17025B  <b>FECHA Y HORA DE LLEGADA AL LABORATORIO:</b> 04/05/2019, 09:14  <b>FECHA DE INICIO DE ANÁLISIS:</b> 04/05/2019 <b>FECHA DE FIN DE ANÁLISIS:</b> 07/05/2019 <b>FECHA DE EMISIÓN DEL INFORME:</b> 02/07/2019  <b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> Humedad (%): 45 Temperatura (°C): 17.7

**ANÁLISIS REALIZADOS**

PARÁMETRO	UNIDADES	MÉTODO UTILIZADO	Norma de referencia TABLA 1. CRITERIOS DE CALIDAD DE FUENTES DE AGUA PARA CONSUMO HUMANO Y DOMÉSTICO. TULUMA, LIBRO VI, ANEXO 1 (2018)**	RESULTADOS
CONDUCION ELECTROLITICA	µmho/cm	APHA-722 J/C	300	0
ALUMINIO	mg/L	HACH-8021	1.5	0.22
AMONIO	mg/L	HACH-8021	30	7.5
CLORURO	mg/L	HACH-8021	3.2	0.04
PH	-	APHA-4500-H+	6-9	6.67
TURBIDIDAD	NTU	APHA-2130-B	100	1.38

\* Ensayos fuera del alcance de acreditación del SAE.  
 \*\* Los límites permisibles de la Norma de referencia descrita en el presente informe están fuera del alcance de acreditación del SAE.

PARÁMETRO ACREDITADO	RANGO DE ACREDITACIÓN	INCERTIDUMBRE EFECTIVA DEL MÉTODO	MÉTODO DE ENSAYO UTILIZADO
PH	4.00 - 12.31	±0%	17025-BG-CC-04-01; Método de referencia: Standard Methods, 20.20.2017, 4500-H+
Turbidez	0.01 - 304 NTU	±0%	17025-BG-CC-04-01; Método de referencia: Standard Methods, 20.20.2017, 2130-B

**NOTA:** ESTE INFORME SOLO ABARCA A LA MUESTRA QUE SE HA SOMETIDO A ENSAYO; EL LABORATORIO DE CONTROL DE CALIDAD DE LA EMAPA-A NO SE RESPONSABILIZA DEL ORIGEN DE LA MUESTRA, TRANSPORTACIÓN DE LA MISMA Y VERACIDAD DE LOS DATOS DADOS POR EL CLIENTE. NO SE PERMITE A LOS USUARIOS EL USO DEL LOGOTIPO DEL SAE NI DE LA CONDICIÓN DE ACREDITADO POR GAR 041. NO SE DEBE REPRODUCIR EL INFORME DE ENSAYO, EXCEPTO EN SU TOTALIDAD, SIN LA APROBACIÓN ESCRITA DEL LABORATORIO.

**OBSERVACIONES:** Ninguna

**PROFESIONALES RESPONSABLES:**

  
 Ing. Verónica Coshabaña  
 ANALISTA DE LABORATORIO

  
 LABORATORIO DE CONTROL DE CALIDAD  
 EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE TARMA

  
 Ing. Jacqueline Aylo  
 RESPONSABLE TÉCNICO (Sup)



Anexo 14  
Consumo por zona



**JUNTA ADMINISTRADORA AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SISTEMA 5**  
RUC: 1891762573001

Consumo por zona y periodo

\*Este reporte no es disponible en impresión matricial. \*\*Los márgenes dependen de su impresión.

		NO CANCELADO(m3)	CANCELADO(m3)	Total
HUAPANTE CHICO	2019-9	945	1212	2157
	<b>Total</b>	945	1212	2157
HUAPANTE GRANDE	2019-9	3317	4710	8027
	<b>Total</b>	3317	4710	8027
SAN JACINTO	2019-9	576	1350	1926
	<b>Total</b>	576	1350	1926
SAN JOSE LINDERA	2019-9	453	1068	1521
	<b>Total</b>	453	1068	1521
TRES PARCELAS	2019-9	63	424	487
	<b>Total</b>	63	424	487
YATCHIL CENTRAL	2019-9	826	878	1704
	<b>Total</b>	826	878	1704
<b>Total</b>		6180	9642	15822

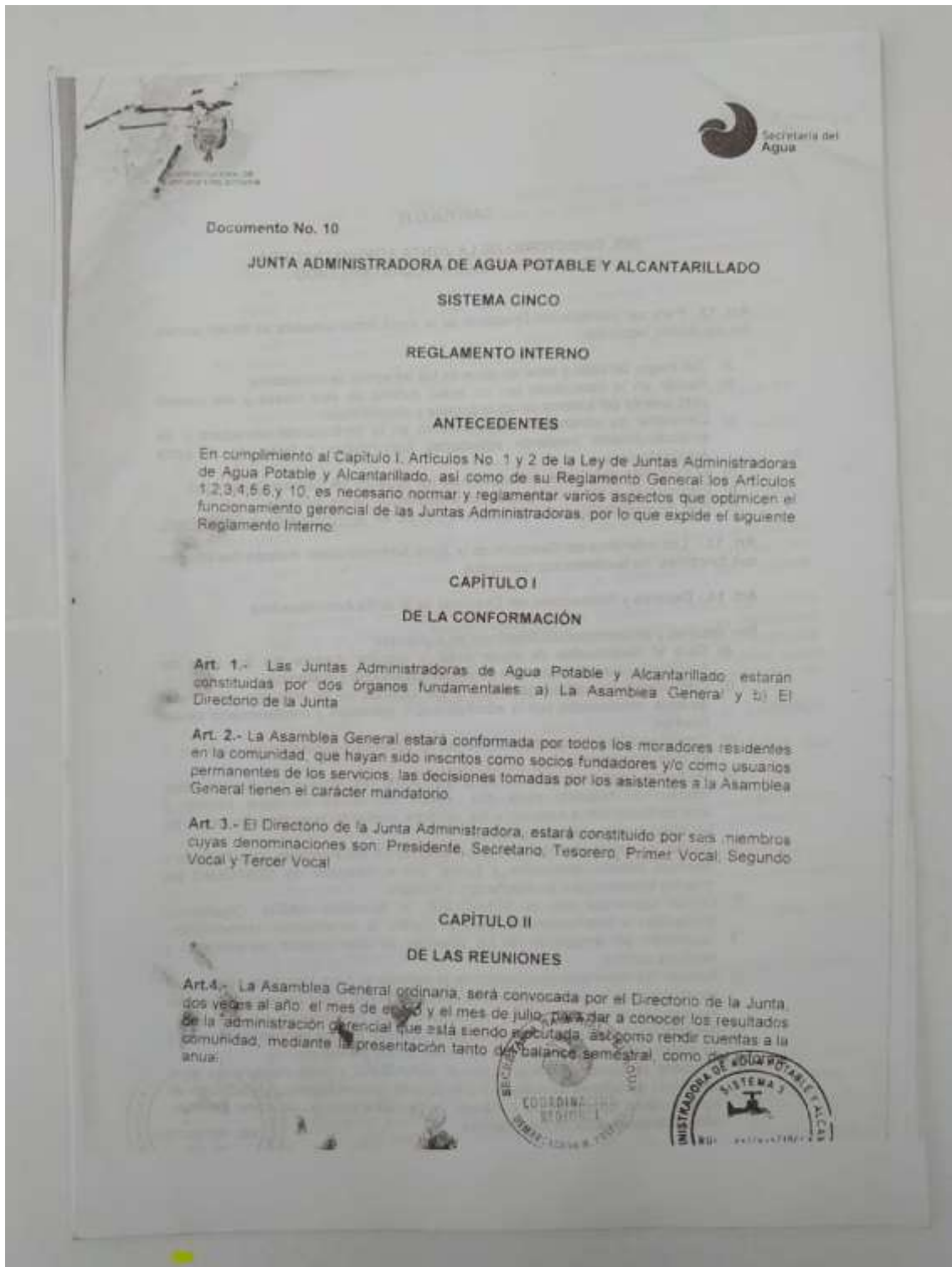
Anexo 15  
Características de los tanques de almacenamiento

**2.4.1 ALMACENAMIENTOS (TANQUES)**

UBICACIÓN DEL TANQUE	CAPACIDAD DEL TANQUE M3	REALIZA LA MEDICIÓN A LA ENTRADA DEL TANQUE	MATERIAL	*FRECUENCIA MANTENIMIENTO	*ESTADO DE LA ESTRUCTURA DEL TANQUE	*PROBLEMAS IDENTIFICADOS
TRES PARCELAS	2.5	NO	PVC	TRIMESTRAL	BUENO	
HUAPANTE GRANDE	60	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	REGULAR	
CHITAHUASI	25	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	BUENO	
COCHA VERDE	40	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	REGULAR	
YATCHIL	45	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	BUENO	
HUAPANTE CHICO	40	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	REGULAR	
LALINDERA	40	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	REGULAR	
SAN JACINTO 1	20	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	BUENO	
SAN JACINTO 2	40	NO	HORMIGON	TRIMESTRAL	REGULAR	FILTRACION
MILENIUM	5	NO	PVC	TRIMESTRAL	BUENO	



Anexo 16  
Reglamento interno de la JAAPS5





UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



FACULTAD DE  
CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE COMERCIO

**Objetivo:** Conocer el desempeño administrativo y financiero de la Junta Administradora de Agua Potable Sistema cinco de la parroquia San Andrés.

**Instrucción:**

Marque con una x según corresponda.

PREGUNTAS		Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
#	Administración	1	2	3	4	5
1	¿Conoce usted como miembro de la junta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a la organización a la que pertenece?					
2	¿Conoce usted hacia donde está dirigido y orientado la misión, visión y valores corporativos de la junta?					
3	¿La junta posee un plan o programa establecido que permita medir el cumplimiento y plantear estrategias de mejor en las actividades?					
4	¿Con que frecuencia son atendidas las quejas y los reclamos?					
5	¿Con que frecuencia recibe información acerca de la junta de agua?					
6	¿Con que frecuencia se convoca a reuniones de rendición de cuentas?					

PREGUNTAS		Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
#	Finanzas	1	2	3	4	5
7	¿Con que frecuencia cancela del servicio de agua potable?					
8	¿Está de acuerdo con el valor del servicio de Agua Potable que paga actualmente?					
9	¿Usted conoce el costo sobre el mantenimiento del sistema de agua potable?					
10	¿Conoce el nivel de morosidad de los usuarios?					
11	¿Con que frecuencia se invierte en la conservación de fuentes?					



PREGUNTAS		Deficiente	Malo	Buena	Muy Buena	Excelente
#	Personas	1	2	3	4	5
10	¿Cómo considera las actividades de los dirigentes de acuerdo a sus funciones asignadas a su puesto?					
11	¿Cómo considera las actividades de los operarios sobre cuidado del material y equipo que utiliza?					
12	¿De que forma considera los medios que se contrata al personal?					
13	¿Cómo considera los derechos y obligaciones como usuario de la Junta Administradora de Agua Potable?					

PREGUNTAS		Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
#	Procesos	1	2	3	4	5
14	¿Conoce si reciben el apoyo económico de alguna institución del estado?					
15	¿Con que frecuencia la Junta Administradora de Agua, solicita el apoyo de los usuarios para trabajos de operación y mantenimiento del sistema de agua potable?					
16	¿Conoce cómo se capacita la Junta Administradora de Agua, sobre el uso adecuado y potabilización del agua?					



UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



FACULTAD DE  
CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA EN COMERCIO

ENTREVISTA

**Objetivo:** Verificar la gestión administrativa y financiera de la Junta Administradora de Agua Potable Sistema 5 para la adecuada toma de decisiones.

GUIA DE TRABAJO DE CAMPO ASPECTOS FINANCIEROS
Comunidad:
Grupo:
Nombre de la autoridad:
Cargo:

CUESTIONARIO

- ¿Qué tipo de ingresos tiene la JAAP?
- ¿Cuáles son los gastos más importantes de la JAAP?
- ¿Quién autoriza los gastos?
- ¿Quién realiza las compras?
- ¿Cuál es el monto de ahorro?
- ¿Se registran los ingresos y egresos?
- ¿Cuántas familias hay en la comunidad?
- ¿Dónde se guarda el dinero?
- De acuerdo con los libros contables ¿Cuál es el saldo a la fecha?
- ¿Cuántas familias pagan el servicio?
- ¿Cada cuánto tiempo se cobran las tarifas?
- ¿Hay un horario establecido de atención a los usuarios que van a pagar?
- ¿Cada qué tiempo se realizan los informes económicos?
- ¿Cuál es el principal problema del tesorero?
- ¿Cómo es la rendición de cuentas a los usuarios?



UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



FACULTAD DE  
CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA EN COMERCIO

**Objetivo:** Verificar la gestión administrativa de la Junta Administradora de Agua Potable Sistema 5 para la adecuada toma de decisiones.

**CHECK LIST**

**Matriz de análisis de aspectos organizacionales**

	NIVEL CORRECTIVO				NIVEL PREVENTIVO				NIVEL DE MANTENIMIENTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estructura												
División y distribución de funciones												
Cultura												
Recursos humanos												
Cambio organizacional												
Instrumentos técnicos de apoyo												

**Matriz de análisis de aspectos administrativos**

	NIVEL CORRECTIVO				NIVEL PREVENTIVO				NIVEL DE MANTENIMIENTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planificación de actividades												
Organización de actividades												
Coordinación interpersonal												
Aprovisionamiento de equipo y material												
Aprovechamiento de recursos												
Control y evaluación de resultados												

**Matriz de análisis de aspectos sociales**

	NIVEL CORRECTIVO				NIVEL PREVENTIVO				NIVEL DE MANTENIMIENTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Comunicación												
Liderazgo												
Iniciativa												
Toma de decisiones												
Solución de problemas												
Cooperación y disponibilidad												
Creatividad/innovación												
Capacidad de realización												
Lealtad/identidad con la empresa												
Ética												
Integración de equipos												
Competencia horizontal												
Cultura de servicio												