



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERIA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA - CPA**

**TÍTULO DE PROYECTO:  
“ELABORACIÓN DE UN DISEÑO DE PROCESOS EN LA SECCIÓN  
PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO”**

**AUTOR: KAREN ROSARIO CASTILLO PROAÑO**

**TUTOR: ECO. FABIAN RAMIREZ GRANDA**

**MILAGRO, OCTUBRE DEL 2012  
ECUADOR**

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Tutor de Proyecto de Investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comercial de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de tesis de grado con el título **“Elaboración De Un diseño De Procesos En La Sección Presupuesto De La Universidad Estatal De Milagro”**. Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al Título de Ingeniería en CPA.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por la egresada:  
Karen Rosario Castillo Proaño  
C.I. 0927311498

### **TUTOR:**

---

Eco. Fabián Ramírez Granda  
Milagro, octubre del 2012

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Karen Castillo Proaño, por medio de este documento, entrego el proyecto; **“Elaboración De Un diseño De Procesos En La Sección Presupuesto De La Universidad Estatal De Milagro”**. El cual me responsabilizo por ser la autora del mismo y tener la asesoría personal del Eco. Fabián Ramírez Granda.

Milagro, octubre del 2012.

---

Karen Rosario Castillo Proaño  
C.I. 0927311498

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoria – CPA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[ ]
DEFENSA ORAL	[ ]
TOTAL	[ ]
EQUIVALENTE	[ ]

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto en primer lugar y parte fundamental a DIOS, nuestro padre celestial por darme la vida y guiarme en los caminos de la vida.

En segundo lugar a mi familia que me ha apoyado en todo momento y en cada paso que he dado para la culminación de mi proyecto, los cuales me han sabido fomentar principios y valores del cual hoy en día estoy orgullosa de poderlos poner en práctica, a mi Madre Patricia Proaño Pinela, a mi abuela Jesús Pinela Vargas, a mis tíos Apolo y Soledad Proaño Pinela y a mis hermanos, y a todas las personas que estuvieron presente en la culminación de mi a Tesis de Grado.

**Karen Rosario Castillo Proaño**

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS por darme la vida, el poder guiarme con su bondad y sabiduría.

A mi familia por servirme de apoyo y ser parte fundamental de mi vida.

A la Universidad Estatal de Milagro por la enseñanza que me ha emitido y del cual estoy agradecido por ayudarme a dar un paso más a mis logros y mis metas.

A mi tutor Eco. Fabián Ramírez Granda por el tiempo dedicado a la enseñanza y gran interés guiándome en mi tesis, sus conocimientos compartidos ayudándome a concluir con gran esfuerzo el presente proyecto.

## SESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor.

Jaime Orozco

**Rector de la Universidad Estatal de Milagro**

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **Elaboración De Un diseño De Procesos En La Sección Presupuesto De La Universidad Estatal De Milagro** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Administrativas y Comerciales.

Milagro, Octubre del 2012

Nombre

Firma del Egresado (a)

---

CI.0927311498

## INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA .....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
SESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	vii
INDICE GENERAL .....	viii
INDICE DE CUADROS .....	xii
INDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT .....	xv
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I .....	4
EL PROBLEMA .....	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1.1 Problematización.....	4
1.1.2 Delimitación del problema .....	5
1.1.3 Determinación del tema.....	6
1.2 OBJETIVOS .....	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivo específicos.....	6
CAPITULO II .....	8
MARCO REFERENCIAL .....	8
2.1 MARCO TEORICO .....	8
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	8



2.1.2 Antecedentes referenciales.....	25
2.1.3 Fundamentación.....	26
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	38
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	40
2.4.1 Hipótesis General.....	40
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	40
2.4.3 Declaración de variables.....	41
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	43
CAPITULO III .....	44
MARCO METODOLOGICO .....	44
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL..	44
3.1.1 Según su finalidad: .....	44
3.1.2 Según el control de las variables: .....	44
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	45
3.2.1 Características de la población.....	45
3.2.2 Delimitación de la muestra.....	46
3.2.3 Tipo de muestras.....	48
3.2.4 Tamaño de la muestra .....	48
3.2.5 Proceso de selección .....	49
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS .....	49
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION .....	50
4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL .....	51
4.1.1 Procesamiento Estadístico.....	51
4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA. .	68
4.3 RESULTADOS.....	69
1.4. VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	70
4.4.1 Hipótesis General .....	70

4.4.2 Hipótesis Particulares.....	70
4.4.3 Conclusión de hipótesis .....	71
4.4.4 Recomendación de hipótesis .....	71
CAPITULO V.....	72
PROPUESTA.....	72
5.1 TEMA.....	72
5.2 FUNDAMENTACION .....	72
5.3 JUSTIFICACION.....	74
5.4 OBJETIVOS.....	75
5.4.1 Objetivos General de la Propuesta.....	75
5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta .....	75
5.6. FACTIBILIDAD .....	77
5.6.1 Factibilidad administrativa.....	77
5.6.2Factibilidad legal.....	77
5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.....	83
5.7.1 Metodología del trabajo.....	83
5.7.1.2 Misión.....	84
5.7.1.3 Valores .....	84
5.7.1.4 Atribuciones y responsabilidades de procesos .....	85
5.7.1.5 OBJETIVOS .....	86
5.7.1.5.1 Objetivo general de los procesos .....	86
5.7.1.5.2 Objetivo específicos de los procesos .....	86
5.7.1.6 Portafolio de productos .....	86
5.7.1.7 Procesos del Departamento Financiero sección Presupuesto. ....	87
5.7.1.8 (Organigrama).....	96
5.7.1.9 Análisis FODA.....	97
5.7.2 Recursos, análisis financieros.....	98

5.7.3 Impacto .....	100
5.7.4 Cronograma .....	100
5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA .....	101
CONCLUSIONES .....	102
RECOMENDACIONES .....	103
BIBLIOGRAFIA .....	104
ANEXOS .....	106

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 clasificación de variables .....	41
Cuadro 2Detalle de Variables.....	41
<b>Cuadro 3</b> Hipótesis y Variables .....	42
Cuadro 4 Definición de variables vs indicadores.....	43
Cuadro5Clasificación del Departamento Financiero .....	46
Cuadro 6Descripción de Cargo .....	47
Cuadro 7. Genero.....	51
CUADRO 8. Conocimiento “Procesos” .....	52
Cuadro 9. Procesos Administrativos .....	53
Cuadro 10. Mejoramiento en trámites por realizar .....	54
Cuadro 11. Ítems presupuestarios .....	55
Cuadro 12. Procesos Existentes .....	56
Cuadro 13. Actualización de Manuales .....	57
Cuadro 14. “Disminución “Partida Presupuestaria .....	58
Cuadro 15. Solución Departamento Financiero.....	59
Cuadro 16. Planificación Procesos Administrativos .....	60
Cuadro 17. Falta de procesos .....	61
Cuadro 18: satisfacción del cliente.....	62
Cuadro 19 conocimiento de Procesos.....	63
Cuadro 20 Planificación institucional.....	64
Cuadro 21 comunicación interdepartamental.....	65
Cuadro 22 Desconocimiento de documento de pago.....	66
Cuadro 23 Diseño de Procesos.....	67

## INDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1. Genero .....	52
Grafico 2. Conocimiento "Procesos" .....	53
Grafico 3. Procesos Administrativos.....	53
Grafico 4. Mejoramiento en trámites por realizar.....	54
Grafico 5. Ítems presupuestarios.....	56
Grafico 6. Elaboración de diseño de procesos .....	57
Grafico 7. Diseño de Procesos.....	58
Grafico 8. "Disminución "Partida Presupuestaria.....	59
Grafico 9. Solución Departamento Financiero.....	60
Grafico 10. Planificación Procesos Administrativos.....	61
Grafico 11. Falta de Procesos .....	62
Grafico 12 satisfacción del cliente .....	63
Grafico 13 conocimiento de Procesos.....	64
Grafico 14 Planificación institucional .....	65
Grafico 15 Planificación institucional .....	66
Grafico 16 Desconocimiento de documento de pago.....	67
Grafico 17 Diseño de Procesos.....	68
Grafico 18 Organigrama Institucional .....	96

## RESUMEN

Aunque la Universidad Estatal de Milagro cuenta con equipos sofisticados y tecnología de punta para su gestión, así como el apoyo del Gobierno Ecuatoriano con los recursos presupuestarios, no dispone de instrumentos de gestión como es un procesos que contribuya a orientar los procesos de los servidores universitarios considerando el cargo y perfil de los mismos en atención a las necesidades Institucionales.

En la Universidad Estatal de Milagro se han elaborado proyectos de procesos que no han sido integrales para las instancias de gestión, por tanto no han sido legalizados y ni socializados con el personal administrativo y uno de estos es el caso del Departamento Financiero. Esto genera desconocimiento de los procesos que deben seguirse para cumplir eficientemente la gestión y en algunas ocasiones esto ha implicado que los usuarios deban verificar retrasos, en la realización de ciertos trámites por falta de conocimiento del proceso, atribuido a una mala distribución de las tareas a realizar, lo que causa devoluciones de documentos y por tanto el incumplimiento de los plazos definidos para su cancelación.

Evidenciando así que es necesario realizar una elaboración de procesos de en donde se vean reflejados,, objetivos generales de gestión, la planificación en los ingresos y gastos presupuestarios que permitirán cumplir eficientemente la gestión presupuestaria de la Sección Presupuesto del Departamento Financiero.

### **PALABRA CLAVE:**

Procesos, Planificación en Gastos Presupuestarios,

## **ABSTRACT**

Though the State University of Milagro poseses sophisticated equipments and technology of top for his management, as well as the support of the Ecuadoran Government the budgetary resources, he has not instruments of management since it is a process manual that helps to orientate the functions of the university servants considering the profile of the same ones in consideration of the institutional needs. In the state university of Milagro has tried to implement some process manual that have not yet been legalized and sometimes exposed to all the administrative staff of the university that is why it generates lack of knowledge thereof.

In the State University of Miracle there have been elaborated projects of process manuals that have not been integral for the instances of management, therefore they have not been legalized and not socialized with the clerical staff and one of these is the case of the Financial Department. This generates ignorance of the processes that must follow to fulfill efficiently the management and in some occasions this has involved that the users should check delays, in the accomplishment of certain steps for lack of knowledge of the process, attributed to a bad distribution of the tasks to realizing, which causes returns of documents and therefore the breach of the period defined for his cancellation.

Demonstrating so it is necessary to realize a redesign in the processes where they see the planning reflected, the profiles, the functions, general aims of management, in the income and budget expenditures that will allow to fulfill efficiently the budgetary management of the Section Presupposed of the Financial Department.

### **KEY WORD:**

Processes, manuals, planning in budget expenditures.

## **INTRODUCCION**

Este proyecto está sustentado en la necesidad de la elaboración de un diseño de Procesos de la Sección Presupuesto del Departamento Financiero de la Universidad Estatal de Milagro, logrando mayor productividad y eficiencia, a través del reordenamiento de los procesos presupuestarios, fomentando una mejor planificación en los procesos Administrativos de las demás secciones.

Este proyecto tiene como finalidad presentar:

La Sección Presupuesto es la encargada de gestionar los recursos presupuestarios de la Universidad, los mismos constan en el Presupuesto del Estado para potenciar el desarrollo de la ciudadanía en función de este señalamiento, es una prioridad del Gobierno el uso más eficiente de los recursos asignados a estos fines y para ello se ha previsto a partir de la Constitución aprobada en el año 2008 una serie de herramientas legales que permiten el control y desarrollo de la gestión de Planificación y control del Presupuesto Público.

Para el caso de la Universidad Estatal de Milagro se plantea la elaboración de un diseño de Procesos, lo que permitirá un control eficaz de los gastos e ingresos que se generen en la Institución de la Sección Presupuesto del Departamento Financiero.

Los objetivos planteados en este proyecto son los siguientes:

Como objetivo general será determinar la elaboración de un diseño procesos en la sección de Presupuesto del Departamento Financiero con la finalidad de mejorar la eficiencia en la Gestión Presupuestaria.



Los objetivos específicos son: determinar en qué forma la falta de documentación influye en la gestión presupuestaria, comprobación de la débil planificación y como afecta en los procesos administrativos, identificación sobre la manera en la que afecta la segregación de las funciones existentes en el control de la gestión de procesos, determinación sobre la manera en que afecta los ítems globalizados hacia los recursos solicitados por los usuarios para la realización de sus tareas.

La metodología que se ha utilizado para el cumplimiento de los objetivos planteados en este proyecto será:

- Entrevista con el director del Departamento Financiero.
- Entrevista con el jefe de la sección de Presupuesto y de las demás áreas del Departamento Financiero.
- Encuesta realizada a los usuarios en todo el Departamento Financiero.
- Observación sobre las tareas (tramites) realizadas por la sección de Presupuesto.
- Accesibilidad sobre documentos (reformas, reprogramación, compromiso y certificación), manuales de procedimientos existentes, Estatuto Orgánico por Procesos de la UNEMI, normas de control interno.

En el capítulo I : Se basa en los problemas que se genera en la sección Presupuesto llegando así a encontrar la problematización de las causas que afectan a la sección, analizando una justificación sobre el tema, con sus respectivo objetivos llegando así a la necesidad de una elaboración de un diseño Procesos.

En el capítulo II : Se ha estudiado todo lo que se basa en el mismo para dar a conocer, el marco referencial, antecedentes históricos, fundamentales y legales que involucra todo proceso dentro de una Institución Pública, seleccionándose palabras claves para el marco teórico que ha facilitado el estudio de su mejor entendimiento, se ha determinado la hipótesis tanto generales como específicas de la elaboración de un diseño de procesos y posibles políticas, analizándolas y detallando en cuadros para su mejor entendimiento

En el capítulo III: Se basa en la población que sea seleccionado y sus respectivas muestras con sus limitaciones específicas y procesos de selección. Para este proyecto sea tomado como muestra el Departamento Financiero, la población que hay trabajan pero por ser finita no se ha establecido alguna fórmula.

En el capítulo IV: Se basa en los resultados de la encuestas, analizando sus respectivos resultados, reflejándose en sus respectivos cuadros y gráficos para su mejor entendimiento y comparación de datos obtenidos.

En el capítulo V: Se presenta la propuesta que se desea implementar mediante la ejecución de este proyecto, en la sección presupuesto del Departamento Financiero de la Universidad Estatal de Milagro, para su logro su eficiente gestión. En la parte final constan las conclusiones a las que he llegado y las recomendaciones que se plantean a la administración de la Universidad Estatal de Milagro en base al análisis de las encuestas realizadas y a la validación de las hipótesis de este trabajo en la fase de investigación.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

La Universidad Estatal de Milagro en el año 2001 se estableció como una institución de Educación Superior independiente de la universidad de Guayaquil con una estructura administrativa vinculada con costumbres y estilos organizacionales empíricos.

La UNEMI desde su creación, ha manifestado su aspiración de gestión eficiente, esto implica que hay un compromiso con el usuario, por lo cual se ha hecho un análisis de la gestión en los departamentos observando que existen diversos problemas en la sección Presupuesto derivados entre otros aspecto de una escasa planificación.

La falta de comunicación departamental ha originado que en el Departamento Financiero si bien se conocen los procesos estos no están escritos, por la inexistencia de procesos. Si no existen procesos que facilite la gestión estamos asumiendo que los usuarios internos y externos conocen parcialmente los documentos que deben presentar para obtener una certificación de disponibilidad o que documentos vinculados al presupuesto deben incluirse en un proceso de pago.

El presupuesto es la parte final del proceso de planificación, que sigue estos esquemas: planificación estratégica (planes plurianuales), planes operativos anuales, presupuestos, programación de caja, esta ejecución de procesos debe seguir un esquema de retroalimentación. Si este proceso de planificación es débil,

esto generara, reformas presupuestarias y así mismo la programación presupuestarias y de caja no serán adecuadas.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Sector:** Universidad Estatal de Milagro

**Universo:** El proyecto está destinado a conocer los problemas que presenta la sección de Presupuesto del departamento financiero de la Universidad Estatal de Milagro.

#### **1.1.1 Formulación del problema.**

¿De qué manera la no definición de procesos incide en la eficiencia de la gestión presupuestaria?

#### **1.1.2 Sistematización del problema.**

¿De qué forma la falta de documentación habilitante de pagos afecta la gestión presupuestaria?

¿De qué manera la falta de comunicación departamental afecta al momento de realizar un trámite?

¿De qué manera la débil planificación Institucional afecta al momento de realizar el proceso de la gestión Administrativa presupuestaria?

¿De qué manera el manejo de ítems globalizados que genera la sección Presupuesto afecta a los usuarios al momento de requerir recursos para sus tareas?

### **1.1.3 Determinación del tema**

Incidencia de la no definición de procesos presupuestarios en la eficiencia de la gestión presupuestaria Institucional del Departamento Financiero de la Universidad Estatal de Milagro.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

Determinar la factibilidad de la elaboración de procesos de la sección Presupuesto, con el fin de mejorar la eficiencia de la gestión presupuestaria.

### **1.2.2 Objetivo específicos**

- Determinar en qué forma la falta de documentación habilitantes de pago influye en la gestión presupuestaria.
- Analizar de qué manera la falta de comunicación departamental afecta al realizar un trámite.
- Comprobar de qué manera la débil planificación afecta en los procesos administrativos.
- Determinar de qué manera afecta el manejo de ítems globalizados que genera el departamento de presupuesto hacia los usuarios al momento de requerir recursos para sus tareas.

### **1.3 JUSTIFICACION.**

La razón por la que se busca elaborar un diseño de los procesos en la sección presupuesto en la Universidad Estatal de Milagro es por qué no existe un esquema de planificación y seguimiento de recursos económicos al solicitar implementos para los departamentos.

Debido a que este departamento se está manejando con la globalización presupuestaria de las necesidades de los usuarios, se ocasiona insatisfacción en quienes los requieren, porque no pueden realizar sus tareas o se tienen que limitar en la adquisición de bienes prioritarios para su gestión.

Hay que señalar que cada departamento presenta necesidades diferentes como para generalizar y que de cada tres necesidades que se presente solo satisfagan a un departamento aun sabiendo la necesidad de los demás, con el equivocado manejo de estos presupuestos se llega muchas veces a generar conflictos internos con los usuarios.

También la falta de conocimientos y la escasa planificación presupuestaria en la universidad hace que en vez de que haya un mejor desarrollo Institucional se genere un retraso en la gestión universitaria, cuyo impacto afecta tanto a usuario interno como externo

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEORICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

###### **Reseña histórica de la UNEMI**

Detrás de la Universidad Estatal de Milagro guarda una larga y exitosa trayectoria marcada por la innovación, el desarrollo y calidad, con dedicación de brindar una educación que corresponda a la problematización y el requerimiento de la colectividad local, regional y nacional. Aspecto por el cual la UNEMI se consolidó hoy en día como principal centro de educación superior de la ciudad de Milagro.

La unemi, como actualmente se la conoce, inicio como extensión universitaria de la facultad de filosofía y letras de la universidad estatal de Guayaquil por el año de 1969, con numero de 262 estudiantes y tres especializaciones (literatura y castellano, físico matemático y historia y geografía), cuyas labores académicas eran impartidas en el colegio Otto Arosemena Gómez y posteriormente en el José María Velasco Ibarra. Desde su inicio, el objetivo primordial era lograr el desarrollo sostenible y académico de una ciudad, que a pasos firmes iba creciendo vertiginosamente requiriendo un centro de educación superior de calidad, para equilibrar de dicha forma su avance económico y comercial.

Fue allí cuando, una vez de haber logrado la creación de la extensión universitaria, por el año de 1972 fue posible la expropiación de los terrenos donde hoy se consolida el más importante centro de educación superior de la ciudad, posibilitando la inserción de nuevas cátedras universitarias a la malla curricular.

Desde esa época y a partir del 7 de febrero del 2001, <sup>1</sup>fecha de creación del alma mater, la universidad estatal de Milagro empezó su marcada trayectoria como un centro de educación superior autónomo, su proyección mediante el crecimiento sólido y sostenible se evidencia con las aproximadamente 7.000 mil estudiantes provenientes de las zonas de influencias que conforman la cuenta baja del río guayas, distribuido en 5 unidades académicas y 21 carreras universitarias, ofreciendo empleo directo a más de 450 empleados, trabajadores y docentes e indirectamente a miles de familias milagreñas.

Desde su inicio la aceptación de la UNEMI fue muy buena, con el transcurrir de estos primeros 10 años la demanda cada vez es más fuerte, lo cual llevo al Alma Mater ampliar su cobertura, creando una extensión universitaria en la Perla del Pacífico (Guayaquil), ciudad en donde actualmente se preparan los futuros profesionales en las áreas de CPA, Ingeniería en Sistema Informática.

Ser un centro de educación superior que lidere transformaciones para el desarrollo armónico del país, con perspectivas global, es la visión en la que se enmarca actualmente la UNEMI, con la finalidad de lograr la acreditación académica otorgada por el consejo de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior, convirtiéndose en una institución abierta a las corrientes del pensamiento universal, centrando su interés en la formación holística del ser humano.

Al logro de este objetivo se suma la moderna infraestructura física en un concepto arquitectónico que conserve el entorno natural, además de la implementación del sistema de gestión docente que consiste en dotar las aulas del equipo de tecnología avanzada, aspectos que mejoran notablemente el nivel de enseñanza-aprendizaje en los miles de futuros profesionales que prepara el campus universitario.

---

<sup>1</sup>Asamblea Constituyente. "Ley Creación de la Universidad Estatal de Milagro". R.O. No.261. Quito. Febrero, Ecuador 2001.



## **Diseño de procesos**

De acuerdo al autor Lee J ,Krajewsky y Larry P, en su obra<sup>2</sup> “Administración de las operaciones estratégicas y análisis” menciona que las cinco decisiones principales de procesos corresponden a amplias cuestiones estratégicas, una de ella es la administración de procesos que consiste en determinar cómo se debe realizar exactamente cada proceso, existiendo dos enfoques diferentes, pero complementarios, para diseñar procesos: La reingeniería y el mejoramiento de procesos comenzando por la reingeniería que en la actualidad a logrado atraer un grado considerable de la atención en los círculos administrativos.

## **Reingeniería de procesos**

Es la revisión fundamental y el cambio radical del diseño de procesos, para mejorar drásticamente en rendimiento en términos de costo, calidad, servicio y rapidez. Es una reinención de proceso, mas que un mejoramiento. Los cambios masivos casi siempre van acompañados de despido y grandes egresos de efectivo para inversiones en tecnología de la información.

Sin embargo la reconversión de procesos mediante la reingeniería puede producir grandes réditos. Por ejemplo, Bell Atlantic sometió a reingeniería sus negocios de teléfonos, al cabo de cinco años de esfuerzo, redujo el tiempo de conexión para sus nuevas suscripciones, de 16 días a solo unas horas, por lo cual la compañía es sin duda ahora más competitiva.

Los procesos que sean seleccionados para la reingeniería deben ser de carácter fuerte, como las actividades mediante las cuales una empresa atiende los pedidos de sus cliente, requiriendo un enfoque centrado en el proceso elegido, empleando a menudo equipos interdisciplinarios, tecnología de la información, liderazgo y análisis de procesos.

---

<sup>2</sup> KRAJEWSK, Lee j , P, Larry” Administración de las Operaciones: Estrategia y análisis, Pearson, 2000

**Procesos críticos.** Se debe aplicar la reingeniería de procesos en procesos fundamental del negocio y no en departamentos funcionales como los de compra o marketing , enfocando siempre su atención en los procesos , los administradores son capaces de descubrir oportunidades de suprimir actividades innecesarias de trabajo y supervisión, en lugar de preocuparse por defender su territorio, considerando así la cantidad de tiempo y energía que se requiere, debiéndose reservar solamente para los procesos, las actividades encaminadas al mejoramiento de los procesos que pueden seguir sus camino junto a los demás procesos.

**Liderazgo fuerte.** Los altos ejecutivos deben aportar un liderazgo fuerte para que la reingeniería tenga éxito si no es así los gerentes deben ayudar a vencer la resistencia aportando su poder e influencia en el grado necesario para asegurar que el proyecto se desarrolle dentro de un contexto estratégico.

La alta gerencia también debe crear una atmosfera de urgencia, presentando una argumentación a favor del cambio que sea convincente y se pueda renovar frecuentemente.

**Equipos interdisciplinarios.** Este se encarga de llevar a cabo el proyecto de reingeniería, por ejemplo en la reingeniería de un proceso para atender reclamaciones de seguros deberán estar representados tres departamentos los cuales son:

- Servicio al cliente.
- Ajustes
- Contabilidad

La reingeniería funciona mejor en lugares de trabajo con alta participación, donde los equipos auto dirigidos y la política de conferir poder son mas contundentes. Las iniciativas de arriba abajo y de abajo arriba suelen aplicarse en combinación: las de arriba abajo para objetivos de rendimiento y las de abajo arriba para decidir como alcanzaran los objetivos planteados.

**Tecnología de información.** La tecnología de información es uno de los principales motores de la reingeniería de procesos ya que se diseñan en torno a flujos de información, como los datos de incumplimiento de los pedidos del cliente, el equipo debe considerar a fondo quienes necesitan la información, cuando la necesitan y donde.

**Filosofía de borrón y cuenta nueva.** Esto quiere decir que tome como punto de partida la forma en la que el cliente desea hacer tratos con la compañía. Para asegurar la adopción de una orientación enfocada en el cliente, los equipos comienzan con los objetivos de los clientes internos y externos del proceso. Es frecuente que los equipos establezcan primero un precio deseado para el producto o servicio, deduciendo así las ganancias apetecidas y después busque un proceso que provea lo que el cliente desea, al precio que dicho cliente aceptara pagar. Tomando en cuenta que la reingeniería empieza en el futuro y va trabajando hacia atrás, sin las restricciones de los enfoques actuales.

**Análisis de procesos.** Además de la filosofía “borrón y cuenta nueva”, se debe conocer varias cosas acerca del procesos actual, que se produce, cuan bien se desempeña, y los factores que lo afectan. Estos conocimientos suelen revelar las áreas en la cuales se debe tener en cuenta una nueva forma de pensar proporcionando los mejores réditos, el equipo debe examinar todos los procedimientos que intervienen en el proceso, en toda la organización, estudiando cada paso, investigando por qué se hace así y eliminando después si no son necesarios para el cumplimiento de los mismos.

Al igual que muchas técnicas y conceptos nuevos en administración de operaciones, la reingeniería fue sumamente elogiada de los años 90, casi como si esta fuera una receta para alcanzar una ventaja competitiva instantánea.

### **Mejoramiento de Procesos**

El mejoramiento de procesos es el estudio sistemático de las actividades y los flujos de cada proceso a fin de mejorarlos. El propósito es los números, entendiendo los procesos y desempeñar los detalles. Una vez que se ha comprendido realmente un

proceso, es posible mejorarlo, teniendo en cuenta que se quiere brindar una mejor calidad a menor precio esto significa que la compañía u organización tiene que revisar continuamente los aspectos de sus operaciones.

En esta sección presentamos dos técnicas básicas para analizar procesos:

- Diagramas de Flujos
- Graficas de Procesos

Posteriormente introducimos otras técnicas para analizar procesos, enfocadas en el mejoramiento de la calidad. Estas técnicas implican la observación sistemática y el registro de los detalles del proceso para así permitir una mejor comprensión del mismo.

El analista o el equipo resaltara entonces las tareas que se desean simplificar o indicar los puntos donde la productividad podrían mejorar. los mejoramientos pueden referirse a la calidad de la empresa, el tiempo de procesamiento, los costos, los errores, la seguridad o la puntualidad en la entrega.

Estas técnicas suelen emplearse para diseñar nuevos procesos y crear diseños diferentes para procesos ya existentes, lo cual sería conveniente usarlas periódicamente para poder estudiar las operaciones, no obstante los mayores réditos parecen provenir de su aplicación a operaciones que tiene una o varias de las siguientes características:

- El proceso es lento en responder a los deseos del cliente.
- El proceso origina demasiados problemas o errores en relación con la calidad.
- El proceso es costoso.
- El proceso es un cuello de la botella y el trabajo se acumula en espera de llegar al final.
- El proceso conlleva trabajo desagradable, contaminación o poco valor agregado.

Ambas técnicas analíticas implican la división de un proceso en sus componentes detallados.

La reingeniería es un método sistemático de alcanzar tales mejoras, si es nueva y necesita una definición concisa. Se puede decir que es importante porque es el rediseño rápido y este radica en los procesos estratégicos de valor agregado y en los sistemas, sirviendo para los flujos de trabajo y la productividad de una organización.

El objetivo principal de la reingeniería lo constituyen aquellos procesos que son a la vez estratégicos y de valor agregado. Si la mayoría de las unidades corporativas de negocios se pueden componer en cifras mayores de veinte estos obtendrían como resultado, incrementos de rentabilidad, participación de mercado ingresos y rendimientos sobre la inversión, el capital social o los activos.

Se dice que uno de los elementos más importante es la correlación deliberada y explícita de los resultados, que son de interés para los que patrocinan el programa, con los resultados del proceso que la ingeniería trata de optimizar.

### **A continuación citaremos lo que es un ejemplo respecto a la reingeniería de procesos**

Para contesta una de las preguntas que frecuentemente se cita sobre la reingeniería debemos retrocediendo a los años 1898, <sup>3</sup>en donde empezó la guerra de los Estados Unidos contra España, en esta guerra Marina se dice que hubo un total de 9500 proyectiles, de los cuales solo 121(13%) hicieron impacto sobre España, hoy en día este porcentaje nos parece desastroso, pero en 1898 representaba la máxima eficiencia Mundial, y por lo tanto quien gano la guerra en ese entonces fue los Estados Unidos, haciendo una nueva demostración del liderazgo en 1899 que

---

<sup>3</sup>NORMA Juárez García y Clara Herrera Arellano. COLEGIO DE POSTGRADUADOS CAMPUS PUEBLA. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS Prof. Dr. Antonio Macías

se ejercía el cañoneo naval de precisión, la Marina de los Estados Unidos llevo a cabo una exhibición de práctica de tiro para así referenciar su rendimiento.

Logrando así un total de veinticinco minutos de fuego contra un blanco que era un buque situado a una distancia aproximada de una milla (1.6 Km), se pudieron registrar exactamente dos impactos, uno de ellos en las velas del buque que servía de blanco. Pero en 1902 la Marina de los Estados Unidos podía dar en un blanco parecido cuantas veces disparaba un cañón; la mitad de las balas podían hacer impacto dentro de un cuadrado de 50 pulgadas por lado (1.27m).

¿Pero la pregunta es qué había ocurrido en tan corto espacio de tiempo para lograr un rendimiento tan espectacular? Para contestar esta pregunta, debemos recordar la historia de un joven oficial de artillería naval llamado William Sowden Sims. Casi nadie ha ido hablar de él, pero se puede decir que Sims cambio el mundo. Lo cambio en virtud de un proceso que hoy denominamos reingeniería. Hace un siglo, apuntar un cañón es alta mar era una cosa muy aleatoria.

Sims observando los avances decisivos que los artilleros ingleses habían empezado a lograr en la precisión del tiro, con solo ligeras modificaciones en la manera de apuntar y disparar. Los elementos del proceso para la artillería naval eran bastante sencillos hace un siglo: un cañón, una manivela para levantarlo al ángulo de la trayectoria deseada para un alcance normal de una milla, y un anteojito de larga vista montado sobre el cañón mismo a fin de mantener el blanco en la mira hasta un instante después del disparo y el retroceso de la pieza.

Llegando así a descubrir una manera muy sencilla de mejorar espectacularmente la puntería compensando la elevación y el tiempo del balanceo del barco. Lo primero que sugirió en la mente fue reglar la relación de los engranajes de tal manera que el artillero pudiera elevar o bajar fácilmente el cañón siguiendo el blanco en los balanceos del buque. En segundo lugar propuso cambiar de sitio la mira del cañón para que el artillero no fuera afectado por el retroceso al disparar. Esta innovación le permitiría conservar el blanco en la mira durante todo el acto del disparo. El resultado sería fuego de puntería continua.

Sims predijo que sus modificaciones al proceso tenían el potencial de aumentar la precisión de tiro en más del 3000 por ciento, sin costos adicionales, sin usar tecnología adicional, y sin necesidad de aumentar el personal de maniobra. Para estos William Sims era un "irritante"; su carta no obtuvo respuesta. Empero, Sims no se limitó a una o dos cartas dirigidas a los altos oficiales de la Marina. Para comprender por qué la primera docena de cartas de Sims cayó en oídos sordos, es útil examinar la estructura de la Marina de Guerra en 1902.

Los navegantes dominaban el mando de línea en la Marina porque la navegación era la clave de la victoria. Como desde hace muchos años los navegantes habían compensado la inexactitud de la artillería, la navegación se ensalzaba como la acción clave que aseguraba el triunfo. Los navegantes ocupaban importantes posiciones en la Marina. La historia de William Sowdwn Sims está reflejada en el potencial y del precedente para obtener un mejoramiento trascendental en el rendimiento mediante la revisión de un proceso de trabajo que hoy llamaríamos reingeniería.

### **Definición de Procesos**

Se puede definir como un entendimiento profundo de la necesidad e importancia de procesos a seguir para los trabajadores, para tratar de conseguir un rediseño en profundidad basado en los que se pueda implementar cambios donde se alcancen mejoras de los mismos.

Klein Mark en su obra como hace reingeniería, <sup>4</sup>habla de que los procesos es una serie de actividades que se relacionan una con otras los cuales están comprendidos:

- Las que agregan valor.
- Actividades de traspaso.
- Actividades de control.

Todos los procesos de una organización tienen igual importancia, los procesos estratégicos de valor agregado. Se dijo que los procesos no tienen límite puesto que

---

<sup>4</sup>KLEIN Mark, "Cómo Hacer Reingeniería", Norma, Bogotá, 2004

esto depende de la magnitud de la empresa en su tamaño. Determina un proceso por los diferentes niveles de responsabilidad para su gestionamiento. Sublímite inferior este reflejado por un servicio con valor agregado.

Cuando se trata de servicio, los procesos son los que tiene relación con la atención al cliente, ya que esta se maneja en la interacción con el cliente ya sea en equipo, materiales y sistemas computacionales de una serie definida de pasos y acciones en cada uno de los procesos.

El autor <sup>5</sup>Vásquez Mauricio en su obra *Procesos Para Mejorar La Productividad Y Atención Al Cliente En La Dirección Comercial De Emelnorte* publicada en el 2010, nos dice que el impacto de los procesos estratégicos estará enfocado a cumplir metas a medida y largo plazo que se hayan fijado en la planeación estratégica para los procesos operacionales ya que su resultado está enfocado a satisfacer las necesidades del cliente. Los procesos de apoyo no están enfocados en satisfacer las necesidades del cliente directamente, pero estas son importantes para que la institución opere efectivamente.

Un proceso o subprocesos se conforma con un conjunto de actividades que se relacionan entre si y que este a su vez los transforma en entradas y salidas con un valor agregado para los clientes o conjunto de clientes, garantizando el resultado esperado.

### **Orientación A Procesos**

Es la visión sistemática del funcionamiento organizacional de una empresa, que identifica los procesos, macro procesos y actividades, su interacción y su autonomía. La orientación también está basada en jerarquías las cuales se extienden hacia arriba y la mayor parte del talento humano hacia abajo, existe un sin número de actividades que se repiten y no agregan valor, el nivel directivo ejerce presión y control sobre el nivel operativo y en la mayoría dar soporte al personal.

---

<sup>5</sup>VÁSQUEZ, Mauricio, " *Procesos Para Mejorar La Productividad Y Atención Al Cliente En La Dirección Comercial De Emelnorte*, Tesis de grado para la obtención del Grado de Magister en Administración de Negocios, Universidad Técnica del Norte Instituto de postgrado, Ibarra, Enero 2010.



## **HISTORIA DEL DIAGRAMA DE FLUJO.**

Se dice que la paternidad del diagrama de flujo es algo difusa, su método es estructurado para documentar gráficamente un proceso, como un flujo de pasos sucesivo y alternativos, el proceso de diagrama de flujo, fue expuesto por Frank Gilbreth, en la sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos (ASME), en 1921, bajo el enunciado de “Proceso De Graficas-Primeros Pasos Para Encontrar El Mejor Modo”, estas herramientas de Gilbreth encontraron sitio en los programas de ingeniería industrial.

A comienzo de los 30, un ingeniero industrial, Allan H. Mogense empezó la formación de personas de negocios, incluyendo el uso del diagrama de flujo. Art Spinager, asistente a la clases de Mogense, utilizo las herramientas en su trabajo en Protec & Gamble, donde desarrollo su “Programa Metódico de cambio por etapas. Inicialmente los diagramas de flujos resultaron un medio popular para describir algoritmos de computadoras, herramientas como los diagramas de actividades UML, pueden ser considerados como evoluciones del diagrama de flujo.

En la década de 1970 la popularidad de los diagramas de flujo como métodos propio de la informática disminuyo, con el nuevo hardware y los nuevos lenguajes de programación de tercera generación. Por otra parte se convirtieron en instrumentos comunes en el mundo empresarial. Son una expresión concisa, legible y practica de algoritmos.

### **Diagrama De Flujo**

El diagrama de flujos es una representación grafica de los pasos a realizar detalladamente, constan de las actividades, material o servicios que entran y salen del proceso.

- Para su elaboración es necesaria la planeación previa de sus objetivos.
- Expresando el proceso real de su actividad.

El objetivo del diagrama de flujo es dar a conocer a grupos de trabajo sobre el funcionamiento de un proceso determinado, su utilización ayudara al desarrollo de los proyectos planteados por la Institución.

La responsabilidad recae en el grupo de trabajo, que deberán seguir las reglas establecidas en el mismo, para conseguir una correcta interpretación y utilización.

El grupo de calidad se encargara de asesorar a aquellos que necesiten una explicación extensa para su mejor utilización del diagrama de flujo.

### **Objetivo y alcance**

Definir las reglas básicas a seguir para la elaboración y correcta interpretación de los diagramas de flujos, a continuación mencionamos las situaciones en que deben, o pueden ser utilizados.<sup>6</sup>

Se aplica a todos aquellos estudios en los que un grupo de trabajo necesita conseguir un conocimiento sobre el funcionamiento de un proceso determinado que pueda servir como base común para todos sus componentes o se debe realizar un análisis sistemático del mismo.

Su utilización será de gran beneficio para el desarrollo de los proyectos abordados por los equipos y grupos de mejora y por todos aquellos individuos u organismos que estén implicados en la mejora de la calidad. También se recomienda su uso como una herramienta de trabajo dentro de las actividades de gestión.

### **Responsabilidades**

**a)** Grupo de trabajo o persona responsable del estudio:

- Seguir las reglas que estén escritas en el procedimiento para la correcta realización, entendimiento y utilización del mismo.

**b)** Dirección de Calidad:

- asesorar aquellos que lo soliciten, en las bases para la construcción y utilización del Diagrama de Flujo.

---

<sup>6</sup> [www.fundibep.org](http://www.fundibep.org)

## **Característica de los diagramas de flujos**

Todo diagrama de flujo siempre tiene un punto de inicio y punto final.

Lo siguiente son acciones previas a la realización del diagrama de flujo:

- Identificar las ideas principales a ser incluidas, deben estar presentes el autor o responsable del proceso, los autores o responsables del proceso anterior y posterior y de otros procesos interrelacionados así como las terceras partes interesadas.
- Definir que se espera obtener del diagrama de flujo.
- Identificar quien lo empleara y como.
- Establecer el nivel de detalle requerido.
- Determinar los límites del proceso a describir.

## **Ventajas de los Diagramas de Flujos**

- Favorecen la comprensión del proceso al mostrarlo como un dibujo, un buen dibujo reemplazara varias páginas de texto.
- Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso
- Se identifican los pasos, los flujos de los re-procesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, y los puntos de decisión.
- Muestran las interfaces clientes, proveedor y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados el análisis de las mismas.

- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.
- Al igual que el pseudocódigo, el diagrama de flujo con fines de análisis de algoritmos de programación puede ser ejecutado en un ordenador, con un IDE como Free DPD.

### **Simbología**

Para la elaboración del Diagrama de Flujo se utilizan los siguientes símbolos



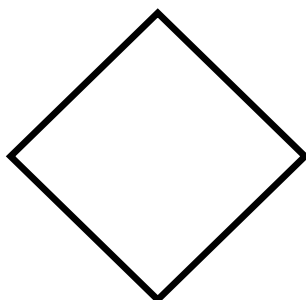
Inicio o final de Diagrama.



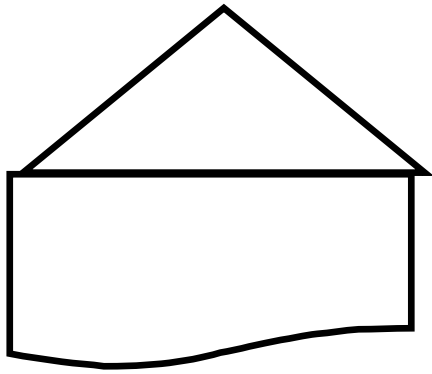
Realización de una actividad.



Realización de una actividad contratada.

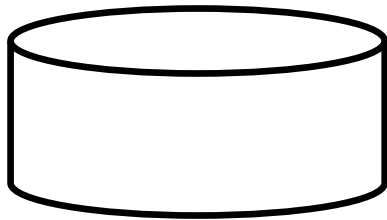


Análisis de situación y toma de decisión.

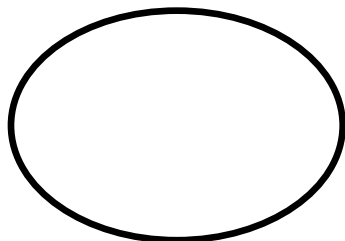


Actividad de control

Documentación (Generación, consulta etc.)



Base de datos.



Conexión o relación entre partes de un diagrama.



Auditoria.



Indicación del Flujo del proceso.



Limite Geográfico.

## **Preparación de la elaboración del diagrama.**

### **1. Establecer quienes deben participar en su construcción.**

- El grupo de trabajo o la persona responsable del estudio identificará los organismos implicados en el proceso, o parte del mismo que debe ser realizado.
- Se invitara a un representante de dichos organismos a participar en la construcción del diagrama de flujo.
- El número de participantes en la sección de construcción del Diagrama no será mayor a 10, esto se debe a que deberá ser operativo y eficaz.

### **2. Prepara la logística de la sección de trabajo.**

Para que el ritmo de trabajo sea el correcto se deberá proveer:

- Dar información necesaria a los participantes en la reunión sobre el objeto de la misma y sobre este procedimiento.
- Preparar superficies y material de escritura que permitan tener a la vista continuamente el trabajo desarrollado.
- 

## **Comprensión del proceso.**

Una de las aplicaciones del diagrama de flujo es la obtención de un conocimiento global y específico del proceso.

Esta herramienta posibilita un conocimiento común que sirva de base para un determinado estudio y planificación.

## **Análisis del proceso del Diagrama de Flujo**

El análisis del proceso facilita la información sobre posibilidades de mejora del mismo, mediante esta herramienta se seguirá la siguiente secuencia.

### **a. Examinar cada símbolo de toma de decisiones o de actividad de control.**

Cuando se implica una comprobación, existe un bucle que hace retroceder el proceso hasta un paso anterior en un determinado porcentaje de las ocasiones en que este se realiza.

Deberán plantearse preguntas tales como:

- ¿Es la comprobación necesaria?
- ¿Es la comprobación completa?
- ¿Es la comprobación redundante?

**b. Examinar los bucles de reproceso**

Las comprobaciones dan lugar a bucles de reproceso y estos siempre están asociados a diferencias, por tanto el objetivo debe ser eliminación u optimización.

Se deberán examinar las actividades del bucle y la longitud del mismo planteándose cuestiones tales como:

- ¿Son necesarias todas las actividades dentro del bucle?
- ¿Se podrán detectar con tiempo las deficiencias?
- ¿Evita que se repita el error?
- ¿Cuál es el coste del proceso?
- ¿Cuál es la frecuencia de las deficiencias detectadas?

**c. Examinar los símbolos de documentos o base de datos**

En general, en la empresa. La documentación y la base de datos son fuentes de errores, duplicación de tareas y de la realización de trabajo inútil.

- ¿Es útil la información que contiene?
- ¿Es redundante dicha información?
- ¿Se mantiene al día?
- ¿Es la única fuente para esta información?

Cuanto más sistematización sea el análisis del Diagrama de Flujo, mas sencilla y eficaz puede resultar la mejora del proceso en estudios.

### 2.1.2 Antecedentes referenciales

Este proyecto está enfocado a los procesos Administrativos del Departamento Financiero de la UNEMI por los cuales he considerado como referencia para mi proyecto de las diversas universidades.

- "Universidad Central Del Ecuador" Automatización de los Procesos del Departamento Administrativo Financiero de la Facultad de Ingeniería Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad Central del Ecuador para la mejora del Flujo Documental Año 2.12" Autor Edison Bolaños, Diego Hidalgo, Christian López, Nathaly Riera previo a la obtención del título de Ingeniería en Informática.<sup>7</sup>

Comentario: En este proyecto los autores están reflejando la necesidad de una implementación en los procesos administrativos del departamento financiero, reflejando de la misma forma que nuestro proyecto, el ordenamiento de la distribución de tareas dependiendo las funciones de los usuario, con el conocimiento correcto de los tramites que en él se realizan, además de una buena comunicación entre los usuarios, difundiendo objetivos de ejecutar el levantamiento de los procesos administrativos existen y proyectar mejoras en los mismos, lo que me ayuda a la complementación de mi tesis.

- "Universidad Técnica del Norte Instituto de postgrado" procesos para mejorar la productividad y atención al cliente en la dirección comercial de emelnorte Año 2010" Autor Ing. Mauricio Vásquez para la obtención del Grado de Magister en Administración de Negocios.<sup>8</sup>

Comentario: Este proyecto se basa en determinar los problemas que presenta la empresa Emelnorte en cuanto a la atención al cliente, buscando alternativas de objetivos que los permita direccionarse, con el fin de obtener el conocimiento para

---

<sup>7</sup>BOLAÑOS, Edison HIDALGO Diego, LÓPEZ Christian, RIERA Nathaly : *Automatización de los Procesos del Departamento Administrativo Financiero de la Facultad de Ingeniería Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad Central del Ecuador para la mejora del Flujo Documental*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero Informático, Escuela de Ingeniería, Universidad Central Del Ecuador, Quito, ecuador, 2012.

<sup>8</sup>VÁSQUEZ, Mauricio," *Procesos Para Mejorar La Productividad Y Atención Al Cliente En La Dirección Comercial De Emelnorte*, Tesis de grado para la obtención del Grado de Magister en Administración de Negocios, Universidad Técnica del Norte Instituto de postgrado, Ibarra, Enero 2010.



solucionarlos con una elaboración de un procesos los cuales deberán ser definidos como conjuntos de actividades interrelacionadas que transforman entradas tales como: materia prima, materiales, e información y como salidas tenemos los bienes o servicios. es importante para la realización de mi proyecto ya que contiene datos importantes que me ayudaran encontrar soluciones y pasos a seguir.

### 2.1.3 Fundamentación

#### TEORICA – CIENTIFICA

##### Presupuesto

Jesús Calvo, Tomas Robles Y Joaquín Martínez en su obra<sup>9</sup> Auxiliares Administrativos, argumentan que el presupuesto aparece como una relación debidamente clasificada del conjunto de los gastos que atienden en un periodo de tiempo y de los ingresos que se prevén para cubrirlos. También se dice que es la expresión contable del plan económico del grupo político, por el cual es el medio para prever y decidir la producción que se va a realizar en un período determinado, así como para asignar formalmente los recursos que esa producción exige en la praxis de una institución, Sector o Región. Este carácter práctico del presupuesto implica que debe concebirse como un sistema administrativo que se materializa por etapas: formulación, discusión y sanción, ejecución, control y evaluación.

Hoy en día el presupuesto debe cumplir con los siguientes requisitos:

**Primero:** Debe ser agregable y desagregable, de no ser así el total de asignación de recursos dados expresado en el nivel de gastos presupuestarios no tendrían no tendrían significado y encerraría duplicaciones y confusiones.

**Segundo:** las relaciones entre recursos asignados y los productos resultantes de la asignación deben ser perfectamente definidas.

**Tercero:** la asignación de recursos para obtener productos que requieran los objetivos de las políticas, exigiendo también la asignación de recursos para lograr otros productos que permitan la producción de los productos terminales.

**Cuarto:** El presupuesto debe expresar la red de producción donde cada producto es condicionado y, a la vez, condiciona a otros productos de la red, existiendo así unas

---

<sup>9</sup>CALVO, Jesús, ROBLEDO, Tomas, MARTINEZ, Joaquín: Auxiliares Administrativos, Mad, S, L, España, 2005.

determinadas relaciones de coherencia entre las diversas producciones que se presupuestan.

### **Tipos De Presupuesto**

Entre las características más importantes tenemos: planeamiento, programación presupuestaria, presupuesto por programa y presupuesto base cero.<sup>10</sup>

#### Presupuesto Tradicional:

Se caracteriza por que es la asignación de los recursos tomando en cuenta, la adquisición de los bienes y servicios según su naturaleza o destino, sin brindar la posibilidad de correlacionar los bienes con las metas u objetivos que se pretenden alcanzar. Así mismo la metodología de análisis que emplea es muy rudimentaria, fundamentándose más en la intuición que en la razón, esto quiere decir, que las acciones que realizan no están vinculadas a un proceso consciente y racional de planificación.

Entre las desventajas del método tradicional es que los usuarios del documento presupuestario, no disponen de información suficiente que les permita observar en que se utilizan los ingresos que se recaudan por diferentes conceptos.

Presupuesto por Programas: aparece para dar respuesta a las contradicciones implícitas en el Presupuesto Tradicional y en especial para que el Estado y las instituciones que lo integran dispongan de un instrumento programático que vincule la producción de los bienes y servicios a alcanzar con los objetivos y metas previstas en los planes de desarrollo.

Sistema de Planeamiento Programación Presupuestaria (PPBS) La otra forma que se ha utilizado para presupuestar dentro del sector público, ha sido la conocida como "Planeación Programación Presupuestaria (PPBS)", empleada originalmente por los Estados Unidos de Norteamérica como una forma de disponer criterios efectivos para la toma de decisiones, en la asignación y distribución de los recursos sean estos físicos o financieros en los diferentes organismos públicos.

---

<sup>10</sup> [www.ocepre.gov.ve/conceptos/conceptos.html](http://www.ocepre.gov.ve/conceptos/conceptos.html)

### Presupuesto Base Cero:

Esta técnica presupuestaria es de reciente fecha. Se la comenzó a utilizar a partir de 1973 en algunas entidades federales del gobierno Norteamericano, la nueva metodología pretende determinar si las acciones que desarrollan los diferentes órganos que conforman el Estado son eficientes o no son eficientes. Si se deben suprimir o reducir ciertas acciones con el fin de propiciar la atención de otras que se consideran más prioritarias.

### **Entre sus características tenemos las siguientes:**

#### **A) adaptación a la entidad**

El presupuesto debe ir en función directa con las características de la empresa, debiéndose adaptarse a las finalidades de las mismas en todos y cada uno de sus aspectos, esto es la adopción de un sistema de control presupuestario, no puede hacerse siguiendo un patrón determinado, aplicable a todo tipo de compañías, además.<sup>11</sup>

También se puede decir que el presupuesto no es simple estimación ya que su implantación requiere del estudio detallado, sobre bases científicas de las operaciones pasadas de la empresa u organización, en que se desea implantar, del conocimiento de otras empresas similares a ella, y del pronóstico de las operaciones futuras.

#### **B) previsión, planeación, organización, coordinación, dirección y control de funciones.**

Todo paso a seguir o implantarse deberá estar basado en un plan. Como por ejemplo, planea las vacaciones, el pintor sus cuadros, el fabricante sus productos la cocinera sus ingredientes etc. Quien haya de formular un presupuesto debe por lo tanto, a partir de un plan preconcebido, dicha planeación no resultaría eficaz si no se lleva a cabo formalmente, los planes no se realizan en el momento en que se presenta alguna situación, estos

---

<sup>11</sup> GONZALES, Cristóbal "El Presupuesto" (Edición 2009), México

deben tener una proyección futura y ser encaminado hacia un objetivo claramente definido.

Entre los aspectos que se recomienda respecto a este inciso, para el mejor funcionamiento del Presupuesto tenemos lo siguiente:

- 1.- Dividir en partes el presupuesto, como un responsable en la función como autoridad precisa e individual de los interesados en el control y el cumplimiento del presupuesto, para que así cada área de responsabilidad, deberá ser controlada por un presupuesto específico.
2. Los presupuestos se deben preparar dentro de un conjunto contable, para que sean fácilmente de comprobar, con el fin de compararlos con lo operado y poder determinar, analizar las variaciones o desviaciones, y poderlas corregir.
- 3.- No dejar oportunidad a malas interpretaciones o discusiones.
- 4.- Elaborar presupuestos los cuales puedan ser alcanzables.

#### **De presentación.**

##### **a) De acuerdo con la normas contables y económicas.**

Los presupuestos si se utilizan como herramienta de la Administración (Pública o Privada) tienen como requisito de presentación indispensable, ir de acuerdo con las normas contables y económicas (periodo, mercado, oferta y demanda, ciclo económico, etc.) y de acuerdo con la estructuración contable, para efectos de comparación.

#### **De aplicación.**

##### **a) Elasticidad y criterio.**

Las constantes fluctuaciones del mercado y la fuerte presión a que actualmente se ven sometidas las organizaciones, debido a la competencia, obligan a los dirigentes a efectuar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente breves, de ahí que sea preciso que los presupuestos sean aplicados con elasticidad y criterio, debiendo estos aceptar cambios en el mismo sentido en que varíen las ventas, la producción, las necesidades, el ciclo económico, etc.

## **402 Administración Financiera- Presupuesto**

### **402-01 Responsabilidad del Control**

La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicaran para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e instituciones, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.<sup>12</sup>

Las entidades del sector público, delinearan procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional, se fijaran los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos para su en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad presupuestaria de fondos en las asignaciones aprobadas. Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados; de existir valores no considerados en el presupuesto, se tramitaran la reforma presupuestaria correspondiente.

### **402-02 Control previo al Compromiso.**

Se denomina control previo al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financiero y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verifican previamente que:

---

<sup>12</sup> ORGANISMO DEL SECTOR PUBLICO Y PERSONAS JURIDICAS, CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES

1.- La operación financiera este directamente relacionada con la misión de la entidad y con los programas proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales presupuestarios.

2.- La operación financiera reúna los requerimientos legales pertinentes y necesarios para llevar a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma.

3.- exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

#### **402-03 Control Previo al Devengado.**

Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán:

1.- que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase de control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética.

2.- que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente.

3.- Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado.

4.- Diagnostico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos.

5.- La existencia de documentación debidamente clasificada y archivista que respalde los ingresos.

6.- La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicas del ingreso.

7.- La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.

#### **402- 04 Control de la Evaluación en la Ejecución del Presupuesto por resultados.**

La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

La evaluación presupuestaria comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado y del plan operativo anual institucional.

Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los hechos establecidos en la programación financiera y las causas de las variaciones registradas.

La evaluación, también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura del financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente.

El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna.

La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los

objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos.

Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que el avance de las obras ejecutadas concuerde con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente.

Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, tales como:

.- controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación.

-controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.

-controles a las reformas presupuestarias al compromiso y la obligación o devengado.

-controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura. Liquidación y seguimiento.

### **Planificación.**

La idea central de la planificación es la de racionalidad. Este principio supone que, dada la multitud de posibilidades de acción de los hombres, gobierno, de las empresas y de las familias, es necesario elegir “racionalmente” que alternativas son mejores para la realización de los valores finales que sustenten dichos hombres, familias, gobiernos o empresas. Planificar implica, entonces, reducir el número de alternativas que se presentan a la acción a unas pocas, compatibles con los medios disponibles.<sup>13</sup>

La planificación cierra el paso al ensayo de cualquier conducta futura, elige una determinada y descarta otras, señala inteligentemente lo que debe hacerse en el futuro y lo que no debe hacerse. De acuerdo con el enfoque anterior, se ha definido la programación como la selección cuidadosa de fines y medios apropiados para alcanzarlos.

---

<sup>13</sup> GONZALO, Martner ( Planificación y Presupuesto por Programa), Edición editores S.A 1708, Argentina



Los principios de la programación adquieren su validez real en el “procesos” de programar. Tanto la política como la programación y el presupuesto se gestan en procesos, la primera, a través del sistema político, genera las decisiones gubernativas; opinión pública, partidos políticos, parlamentos y ejecutivos son los principales mecanismos a través de los cuales se van produciendo las decisiones. La programación se gesta dentro del ejecutivo a través de las etapas de formulación de programas, de su discusión y aprobación, de su ejecución y de su evaluación y control.

### **Circulo de Calidad:**

Para Blaauboer Roberto en su obra círculo publicada en el año 2006,<sup>14</sup> nos dice que es un pequeño grupo de empleados que realiza un trabajo igual o similar en un área de trabajo común, y que trabaja para el mismo supervisor, que se reúnen voluntariamente y periódicamente y son entrenados para identificar, seleccionar y analizar problemas y posibilidades de mejora relacionados con su trabajo, recomendar soluciones y presentarla a la dirección, si esta lo aprueba, lleva a cabo su implementación.

A este grupo se los reconoce por ser un grupo pequeño, que toman decisiones entre sí, son ellos quienes deciden qué problema y dificultades van a trabajar, recopilando información y recibiendo ayuda para su posible solución.

Los propósitos de un círculo de calidad se pueden resumir de la siguiente manera:

- Recoger ideas sobre mejoras y nuevos productos o servicios requeridos por el mercado.
- Mejorar el ambiente y estimular al personal con el fin de que todos sus miembros hablen continuamente sobre temas relacionados con la calidad.
- Crear un clima de calidad y satisfacción en toda la empresa.
- Mejorar el contacto personal y estimular el espíritu de trabajo en equipo.
- Estimular la creatividad del personal.

---

<sup>14</sup> BLAAUBOER, Roberto,: Círculo de Calidad, Calidad, Agosto 2006

Este grupo se define de acuerdo a la calidad y cargo de dentro de la organización Administrativa,

Dividiéndose en cuatro etapas:

- 1.- Identificar el problema y diseño de soluciones.
- 2.- Explicar precisa y claramente su solución, para su posible aceptación por el gerente y supervisores.
- 3.-Ejecucion de la solución por parte de los gerentes.
- 4.- Evaluación y seguimiento de la solución al problema.

**Factores negativos:**

Entre sus factores negativos que se deben ser considerados a la hora de implementar y gestionar los sistemas de círculos de control de calidad son:

- Concepto equivocado de la falta de gerencia acerca de lo que es un proceso de círculo de calidad.
- Oposición del nivel gerencial medio y de la supervisión a la introducción de los círculos de calidad.
- Capacitación deficiente.
- Deseo de los integrantes de los círculos de calidad de convertirse en un imperio.
- Imposibilidad de llevar a la práctica las propuestas de los círculos.
- Imposibilidad de evaluar los resultados del proceso de los círculos de calidad.
- Circulo de calidad que se alejan de la estructura básica.
- Obtener el apoyo y el compromiso de la Gerencia de crear una oficina en donde su objetivo sea promover el proceso a través de toda la empresa.

Para su implementación es necesario:

- Que los gerentes deban desarrollar una percepción y comprensión del origen y característica de su funcionamiento.
- Los encargados de la decisión de crear el círculo de calidad son gerentes de la administración, los mismos que están encargados de evaluar las probabilidades de su éxito.
- Con ayuda de folletos y reuniones, el comité directivo presentara el proyecto al personal y a los gerentes de supervisión de la empresa
- Es necesario capacitar al personal.
- Un finalizado el proceso del círculo de calidad, se deberá evaluar sus actividades y los resultados obtenidos en su evaluación.

Los círculos de calidad representan una metodología muy especial que combina con el control total de calidad, las herramientas de gestión, y el control estadístico de procesos, permiten hacer realidad el “JUST IN TIME”, logrando de tal forma reducir de manera sistemática los costes y desperdicios, aumentando los niveles de productividad y calidad

### **Estructuración y funcionamiento de los círculos de calidad**

Según el libro Gestión de calidad de las ediciones Díaz de Santos publicado en 1996,<sup>15</sup> la estructuración y funcionamiento de los círculos de calidad se expresan de la siguiente manera:

---

<sup>15</sup>Ediciones Díaz de Santos, “Gestión de la Calidad Total, 1996

<b>AREA DE ACCION</b>	No se limitan la creatividad como búsqueda de soluciones a problemas existentes, sino, también a la calidad exploratoria e incluso a la calidad al azar, recurren a enfoques multidisciplinarios.
<b>NIVEL DE ACTUACION</b>	Se integran en los niveles altos de la empresa y desarrollan productos nuevos, estrategias de mejora de la calidad y trazan las pautas para las investigaciones de marketing relacionadas con la calidad
<b>INTEGRANTES</b>	Pueden ser personas de cualquier nivel de la empresa, provenientes de distintas áreas de la empresas, pero debiendo participar en sus trabajos miembros de la alta dirección de la empresa.
<b>PARTICIPACION</b>	Sus integrantes no son voluntarios, son designados en función de sus capacidades y habilidades.
<b>TEMPORALIDAD</b>	Los círculos de calidad se centran en temas que tiene incidencias o repercusión a largo plazo.
<b>REUNIONES</b>	Se reúnen una vez al mes.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL.**

**Actividad:** Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión.

**Alcance:** Es todo aquello que va englobar una documentación, un proceso o un proyecto, y que se verán afectados por un sistema o procedimiento dentro de una organización.

**Área de Contabilidad:** Es la que clasifica y registra los ingresos, costos y gastos incurridos, atendiendo al departamento o funcionario que tiene a su cargo la responsabilidad y el control de los mismos y los consolida sobre la misma base, presentándola información resultante en forma comparativa con la misma preestablecida en cada uno de los niveles de responsabilidad, en forma que facilita la toma inmediata de decisiones.

**Diagramas de flujo:** Diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permiten describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción.

**Estandarización de procesos:** Es la documentación de los trabajos o actividad a realizar, la secuencia, los materiales y las herramientas a usar en las misma. La estandarización es establecer previamente el método, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividad o funciones que facilite la mejora continua para lograr niveles de competitividad.

**Indicador:** Dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

**Política:** Manera de alcanzar objetivos. "es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas.

**Procesos:** Es el conjunto de acciones pasos o etapas sistematizadas necesario para llevar a cabo una actividad.

**Procedimiento:** Forma específica de series de pasos bien definidos que permitirán y facilitaran la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.

**Proyecto:** Suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos.

**Recursos:** Son las personas, maquinarias, tecnología, dinero, que se emplean como medios para lograr los objetivos de una organización (recursos humanos, tecnológicos o financieros).

**Reingeniería de procesos:** Es la re-concepción fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño tales como en costos, calidad, servicio y rapidez.

**Sistema:** Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada, normalmente están basados en una norma de reconocimiento internacional que tiene como finalidad servir de herramienta de gestión en el aseguramiento de los procesos.

**Subprocesos:** Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

**Tesorería:** Es el área de la empresa que tiene por objetivo el conjunto de operaciones relacionadas con las operaciones de flujo monetario flujo de caja, es decir todas las operaciones que incluyen el cobro por los servicios ofrecidos por la empresa, el pago por todos los gastos ocasionados, así como la gestión de la caja y de todas las gestiones bancarias.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

- Elaborar un diseño de procesos en la sección Presupuesto de la UNEMI contribuirá a mejorar la gestión presupuestaria Institucional, facilitando a los usuarios internos del departamento financiero la realización y conocimientos de los mismos.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- Con una adecuada elaboración de un diseño de procesos ayudara a llevar un registro sobre la documentación de los habilitantes de pago y que estos se vean reflejados y accesibles para sus usuarios mejorando las gestiones presupuestarias.
- Realizando una buena comunicación entre los usuarios de las áreas ya no contarán con las anomalías del tras papeleo, y se obtendrían procesos más eficientes efectuándose más rápidas las actividades.
- Implementando una adecuada planificación institucional se logrará obtener una mejor distribución presupuestaria al momento de realizar los procesos administrativos.
- Al implementar una elaboración de un diseño de procesos en donde se proponga que cada ítem sea individual nos ayudaría a que no se realicen recortes presupuestarios de partidas presupuestarias destinadas a otros gastos.

### 2.4.3 Declaración de variables.

**Cuadro 1** clasificación de variables

<b>VARIABLES DEPENDIENTES</b>	Distribución y Control
<b>VARIABLES INDEPENDIENTES</b>	Elaboración de un diseño de Procesos

**Fuente: Elaboración Propia**

**Cuadro 2**Detalle de Variables

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>
Facilitara la realización y conocimiento de los manuales.	Elaboración de un diseño de procesos.
Mejora en las gestiones presupuestarias.	Registro sobre documentación de habilitantes de pago
Mejorar la comunicación entre los usuarios.	Procesos realizados eficientemente y de una forma ordenada.
Mejor distribución presupuestaria de los procesos administrativos	Planificación institucional
Clasificación de Ítems por gastos generados de cada departamento	Segregación de ítems

**Fuente: Elaboración Propia**



**Cuadro 3** Hipótesis y Variables

HIPOTESIS		VARIABLE
Elaborar un diseño de procesos en la sección Presupuesto de la UNEMI contribuirá a mejorar la gestión presupuestaria institucional, facilitando a los usuarios internos del departamento financiero la realización y conocimientos de los mismos.	<b>VD</b>	Facilitara la realización y conocimiento de los manuales.
	<b>Vi</b>	Elaborar un diseño de procesos
Con una adecuada elaboración de un diseño procesos ayudara a llevar un registro sobre la documentación de los habilitantes de pago y que estos se vean reflejados y accesibles para sus usuarios mejorando las gestiones presupuestarias.	<b>VD</b>	Mejora en las gestiones presupuestarias.
	<b>Vi</b>	Registro sobre documentación de habilitantes de pago
Realizando una buena comunicación entre los usuarios de las áreas ya no contarán con las anomalías del tras papeleo, y se obtendrán procesos más eficientes efectuándose más rápidas las actividades.	<b>VD</b>	Mejorar la comunicación entre los usuarios.
	<b>Vi</b>	Procesos realizados eficientemente y de una forma ordenada.
Implementando una adecuada planificación institucional se logrará obtener una mejor distribución presupuestaria al momento de realizar los procesos administrativos.	<b>VD</b>	Mejor distribución presupuestaria de los procesos administrativos
	<b>Vi</b>	Planificación Institucional.
Elaborando un diseño de procesos en donde se proponga que cada ítem sea individual nos ayudaría a que no se realicen recortes presupuestarios de partidas presupuestarias destinadas a otros gastos.	<b>VD</b>	Clasificación de Ítems por gastos generados de cada departamento
	<b>Vi</b>	Segregación de ítems

**Fuente: Elaboración propia**

## 2.4.4 Operacionalización de las variables

**Cuadro 4** Definición de variables vs indicadores

VARIABLES	DEFINICIÓN	INSTRUMENTO	INDICADOR
<b>Vd.</b> Facilitar la realización y conocimiento de los manuales.	Es la recopilación de datos de una o varias actividades a seguir.	Encuesta	Conocimiento de los procesos
<b>Vi:</b> Elaborar un diseño de procesos	Recopilación en forma de texto minuciosamente de las instrucciones que se deben seguir para realizar una actividad	Encuesta	Diseño de procesos
<b>VD:</b> Mejora en las gestiones presupuestarias.	Proceso que se realiza para la efectividad de sus trámites.	Encuesta	Eficiencia en tramites solicitados
<b>Vi:</b> Registro sobre documentación de habilitantes de pago	Control y archivación sobre los pagos que se realizan	Encuestas	Control de los documentos
<b>VD:</b> Mejorar la comunicación entre los usuarios.	Interacción en la comunicación con el personal	Encuestas	Nivel de satisfacción entre usuarios
<b>Vi:</b> Procesos realizados eficientemente y de una forma ordenada.	Ordenamiento de los tramites	Encuesta	Control de los documentos
<b>VD:</b> Mejor distribución de los procesos administrativos	Adecuada repartición de los recursos por parte del administrador	Encuesta	Planificación de recursos
<b>Vi:</b> Planificación institucional.	Anticipar lo que se va a realizar en la institución en el año.	Encuesta	Numero de reprogramaciones
<b>VD:</b> Clasificación de ítems por gastos generados de cada departamento	Determinar cada uno de los gastos de los departamentos en la institución	Encuesta	Planificación de recursos
<b>Vi:</b> Segregación de ítems	Determinar cada uno de los gastos	Encuesta	Planificación de recursos

**Fuente:** investigación propia

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

La investigación que se realiza en este proyecto es de tipo explicativo y descriptivo, ya que con esta información se determina en gran medida la insatisfacción que siente los usuarios internos y externos de las diferentes áreas administrativas.

##### **3.1.1 Según su finalidad:**

**Investigación cualitativa.-** (mediante símbolos verbales)

Se usan en estudios cuyo objetivo es examinar la naturaleza general de los fenómenos. Los estudios cualitativos proporcionan una gran cantidad de información valiosa, pero poseen un limitado grado de precisión, porque emplean términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contexto. Los estudios cualitativos contribuyen a identificar los factores importantes que deben ser medidos.

##### **3.1.2 Según el control de las variables:**

**Investigación no experimental:**

Esta investigación se basa en que no se puede tomar voluntariamente las variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación

no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

**Investigación descriptiva:**

La investigación descriptiva se define como un estudio destinado a la selección de argumentos, conceptos o variables midiendo a cada una de ellas independientemente de las demás, para luego ser describirlas.

La razón de este estudio es buscar las propiedades de cada una de la investigación a seleccionarse (personas, grupos, comunidades).

**Investigación explicativa:**

Este tipo de investigación se realiza preliminarmente, para dar solución a problemas, con el fin de aclarar conceptos y conocer sus dimensiones prioritarias.

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población.**

Dicha población fue extraída de las diferentes áreas en el departamento financiero de la universidad estatal de Milagro tales como:

- Sección de Contabilidad
- Sección de Presupuesto
- Sección de Tesorería

Para verificar las causas de las insatisfacciones de los usuarios al realizar trámites correspondientes que tienen que ver con los recursos presupuestarios, proponiendo así una elaboración de procesos con las correctas documentaciones de los pasos que se deben realizar para obtener una mejora de la situación actual de los departamentos.

### 3.2.2 Delimitación de la muestra.

La investigación es realizada en el departamento financiero de la Universidad Estatal de Milagro, en la sección de presupuesto puesto que el personal que trabaja en esta área seleccionada no es tan numeroso, nuestra población es de tipo finito.

A continuación se detalla el personal financiero:

**Cuadro5** Clasificación del Departamento Financiero

<b>DEPARTAMENTO FINANCIERO</b>	<b>#</b>
<b>Departamento director financiero</b>	<b>4</b>
<b>Área presupuestaria</b>	<b>3</b>
<b>Área de revisión</b>	<b>1</b>
<b>Área de contabilidad</b>	<b>4</b>
<b>Área de tesorería</b>	<b>4</b>
<b>Bodega</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>

**Fuente: investigación propia**  
**Elaborado: Karen castillo Proaño**

**Cuadro 6** Descripción de Cargo

<b>#</b>	<b>CARGO</b>	<b>DEPENDENCIA</b>
1	Director financiero	Dirección financiera
2	Ayudante general	Dirección financiera
3	Supervisor general	Dirección financiera
4	Auxiliar financiero	Dirección financiera
5	Jefe de selección de contabilidad	Contabilidad
6	Revisor	Contabilidad
7	Contador	Contabilidad
8	Contador 1	Contabilidad
9	Archivador	Contabilidad
10	Jefe de sección presupuesto	Presupuesto
11	Analista	Presupuesto
12	Auxiliar	Presupuesto
13	Jefe de sección tesorería	Tesorería
14	Ayudante general	Tesorería
15	Recaudador	Tesorería
16	Auxiliar	Tesorería
17	Conserje	Dirección financiera

Fuente: departamento financiero  
Elaborado: Karen castillo Proaño

### 3.2.3 Tipo de muestras

Para nuestra investigación la muestra a investigar será el personal del departamento financiero de la Universidad Estatal De Milagro, de tipo probabilístico considerando que cada uno del personal tendrá la misma posibilidad de ser escogido, siendo esta una población finita.

El segundo tipo de muestra será para el personal docente de la Universidad Estatal de Milagro se considera de tipo infinita

### 3.2.4 Tamaño de la muestra

Como se puede observar la muestra obtenida en el Departamento Financiero no se puede aplicar la fórmula de finita o infinita ya que tenemos como tamaño de muestra el total de la población el cual ha sido encuestados. Sin embargo en la muestra obtenida del Personal Docente se establece la fórmula que corresponda a la población finita, esto se debe que se conoce el número total del Personal docente en la Universidad Estatal de Milagro.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N - 1) E^2}{Z^2} + pq}$$

**Donde:**

n: Tamaño de muestra

N: tamaño de la población

P: posibilidad de que ocurra un evento, p=0.5

q: posibilidad de no concurrencia de un evento, q=0.5

E: error, se considera el 5%, e=0.05

Z: confianza, que para el 95%, z=1.96

$$n = \frac{230(0.5)(0.50)}{\frac{(230-1)(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{230(0.25)}{\frac{229(0.0025)}{3.84} + (0.25)}$$

$$n = \frac{57.5}{\frac{0.5725}{3.84} + (0.25)}$$

$$n = \frac{57.5}{0.1490885417 + (0.25)}$$

$$n = \frac{57.5}{0.3990885417}$$

$$n = 144$$

### 3.2.5 Proceso de selección

El proceso de selección que voy a utilizar para el personal del Departamento Financiero en esta ocasión va hacer de números aleatorios. Todo esto se debe a que la muestra es muy escasa y se ha encuestado a toda la población del Departamento Financiero.

Mientras que para la muestra del personal Docente será de números aleatorios, considerando que también se conoce el número exacto del personal, por lo que se trabajara solo con una muestra pequeña y no con su totalidad.

### 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Para poder realizar el estudio de la problematización planteada en este proyecto me basare en los siguientes métodos que mencionare a continuación:

**Analítico-sintético:** Para la realización del proyecto sea tomado este método para analizar individualmente cada una de las variables establecidas, para luego hacer un análisis general de las mismas.



**Inductivo-deductivo:** El método está basado en la observación de cómo se están generando los procesos de la sección de Presupuesto al momento de realizar los trámites que se realiza en el Departamento Financiero, determinando así nuestros supuestos para poder llegar a una conclusión.

Entre las técnicas para nuestra investigación se plantea las siguientes:

**Encuesta:** Aplicamos este método a cada uno de las personas que integran las diferentes áreas del departamento financiero para observar con mayor libertad su comportamiento al momento de realizar sus tareas cotidiana. Así logramos obtener sus opiniones acerca del tema, estas encuestas están basadas a preguntas cerradas.

**Criterio de las autoridades de los departamentos:** Aplicado a las diferentes autoridades áreas financiero vinculados a la investigación, con la finalidad de obtener información que ayude a la correcta verificación de la hipótesis planteada.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION**

El procedimiento de la información se lo realiza mediante la hoja de cálculo llamado "EXCEL", en donde procederemos a realizar las respectivas tabulaciones de las encuestas con el fin de verificar las hipótesis planteadas, realizadas en el departamento financiero, para así poder proyectar una mejor ilustración de los resultados obtenidos.

Las preguntas realizadas se basaran en la problematización del proyecto a realizar para así determinar el grado de factibilidad, utilizando tablas de frecuencias respectivas a cada consulta. La organización de los datos deberá ser hecha en función de los valores representativos de la variable y la frecuencia con que se representa cada una de los valores.

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

El presente trabajo de investigación está enfocado a la Universidad Estatal de Milagro, en la sección de Presupuesto del Departamento Financiero, el mismo que presenta deficiencias en sus gestiones presupuestarias causado por la falta de un procesos.

A continuación se presentaran los cuadros con sus respectivos gráficos para su respectivo análisis de las encuestas relacionadas en el Departamento Financiero de la Universidad Estatal de Milagro.

##### 4.1.1 Procesamiento Estadístico.

**Cuadro 7. Genero**

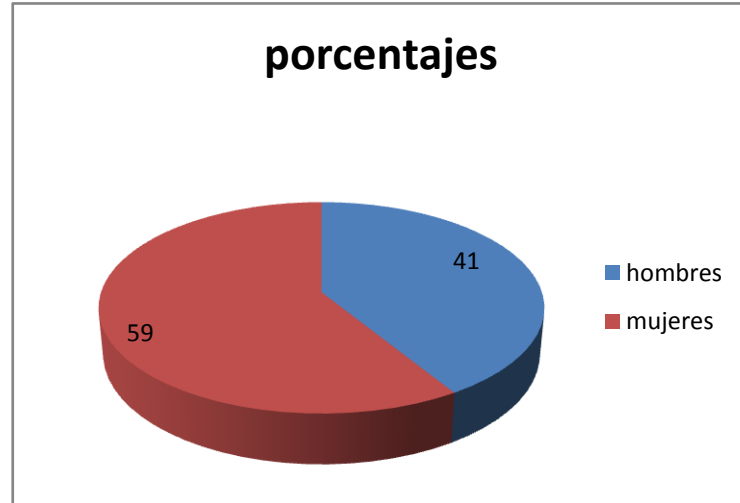
<b>Alternativas</b>	<b># de encuestados</b>	<b>% de encuestados</b>
<b>Hombres</b>	<b>7</b>	<b>41%</b>
<b>Mujeres</b>	<b>10</b>	<b>59%</b>
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

### Grafico 1.Genero

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

#### 4.1.2 Preguntas formuladas en las encuestas realizadas en el Departamento Financiero

P.1.- ¿Conoce Ud. si existe un procesos en el departamento financiero?

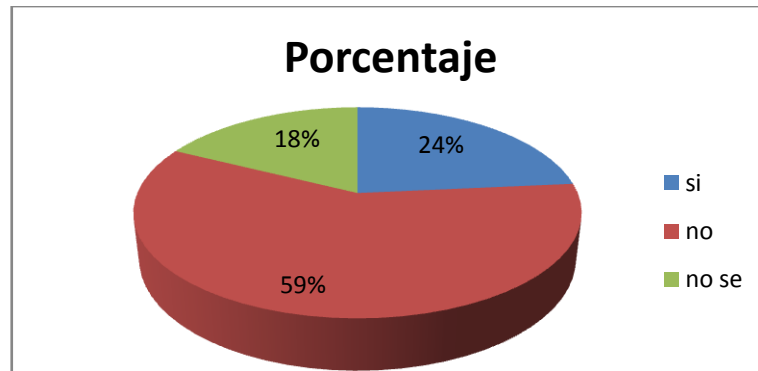
**CUADRO 8.** Conocimiento “Procesos”

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	4	24%
no	10	59%
no se	3	18%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 2.**Conocimiento “Procesos”



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Como podemos observar un 59% del personal financiero no tiene conocimiento de la existencia de los procesos.

**P.2.- ¿Cree usted que la falta de un procesos ha imposibilitado una mejora en los procesos administrativos?**

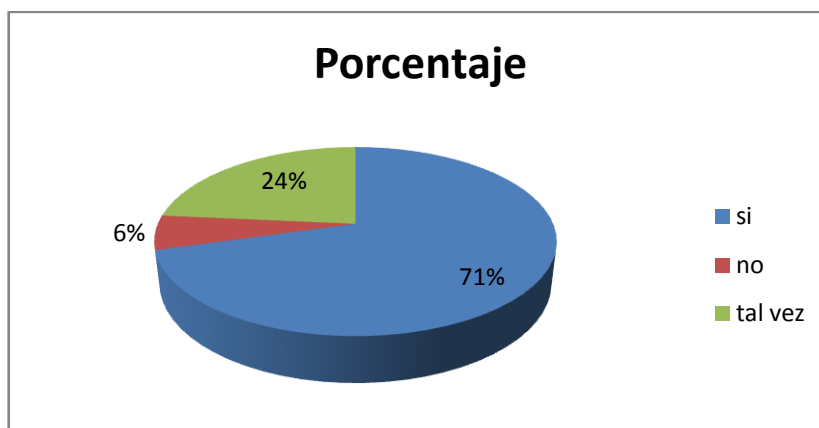
**Cuadro 9.** Procesos Administrativos

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	12	71%
no	1	6%
tal vez	4	24%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 3.** Procesos Administrativos



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Como podemos observar la mayoría del personal del departamento financiero en un 71% coinciden que con la falta de un diseño de procesos no puede haber una mejora.

**P.3.- ¿Considera usted que elaborando un procesos en la sección presupuesto, ayudara a una mejora en los tramites que realizan las demás secciones del departamento financiero?**

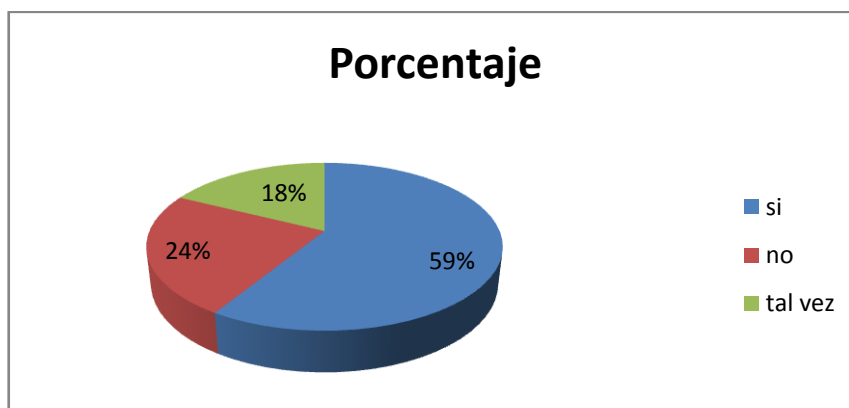
**Cuadro 10.** Mejoramiento en trámites por realizar

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	10	59%
no	4	24%
tal vez	3	18%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 4.** Mejoramiento en trámites por realizar



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Como podemos apreciar el resultado de la encuesta en un 59% se logra determina que los usuarios internos del departamento concuerdan que con una mejora en los procesos administrativos habrá una mejora en sus tareas cotidianas.

**P.4.- ¿Cree Ud. Que al momento de globalizar los ítems presupuestarios estos afectan a los usuarios del sección de presupuesto al momento de llevar un control de los ítems?**

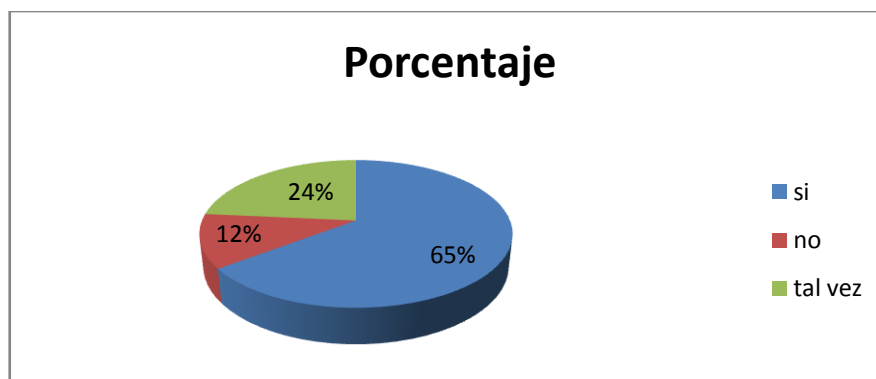
**Cuadro 11. Ítems presupuestarios**

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	11	65%
no	2	12%
tal vez	4	24%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 5. Ítems presupuestarios**



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Nuestra encuesta revela que el 65% de los usuarios internos determinan que la Globalización de los ítems afecta al control de los mismos en la sección Presupuesto.

**P.5.- ¿Piensa usted que se necesita elaborar algún diseño de proceso en el departamento financiero?**

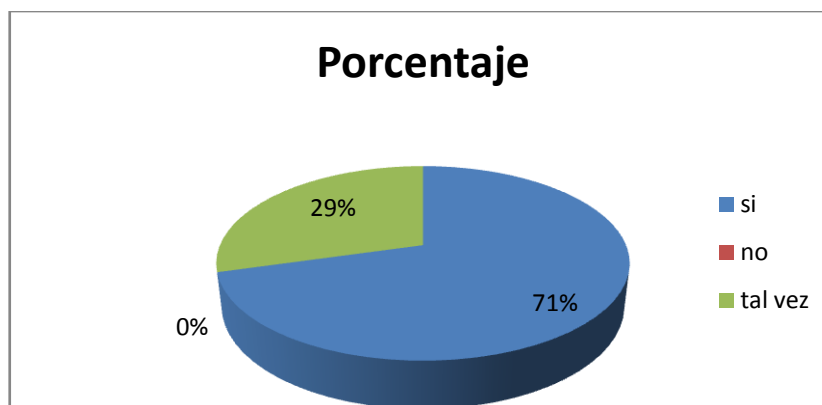
**Cuadro 12. Procesos Existentes**

Opciones	encuestados	Porcentaje
Si	12	71%
no	0	0%
tal vez	5	29%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 6.** Elaboración de diseño de procesos



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Los usuarios internos del departamento financiero coinciden que es necesario una elaboración de los procesos existentes en la Institución.

**P.6.- ¿Cree usted que una elaboración de un diseño de procesos, mejoraría los procesos de comunicación entre los usuarios internos del Departamento Financiero?**

**Cuadro 13.** Actualización de Manuales

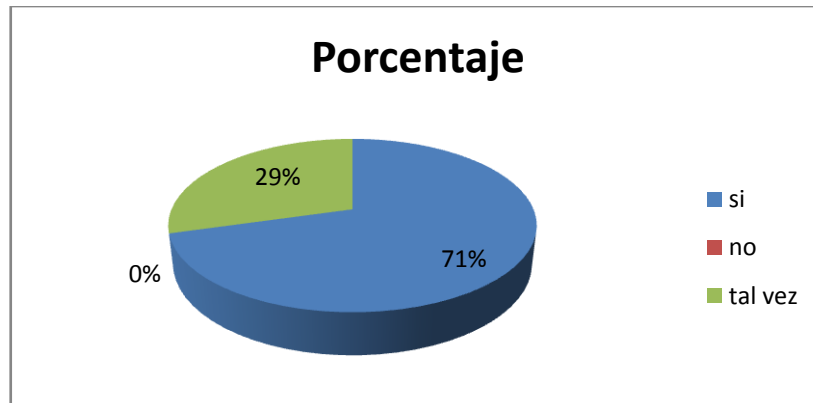
Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	12	71%
no	0	0%
tal vez	5	29%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño



**Grafico 7. Diseño de Procesos**



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** El personal financiero en un 71% llegó a la conclusión de que si existe un proceso establecido en el departamento financiero, esto ayudara a la comunicación de los usuarios de las diferentes áreas internas.

**P.7.- ¿Piensa usted que por falta de un procesos, es que se ha ocasionado que se disminuya los recursos en la partida presupuestaria?**

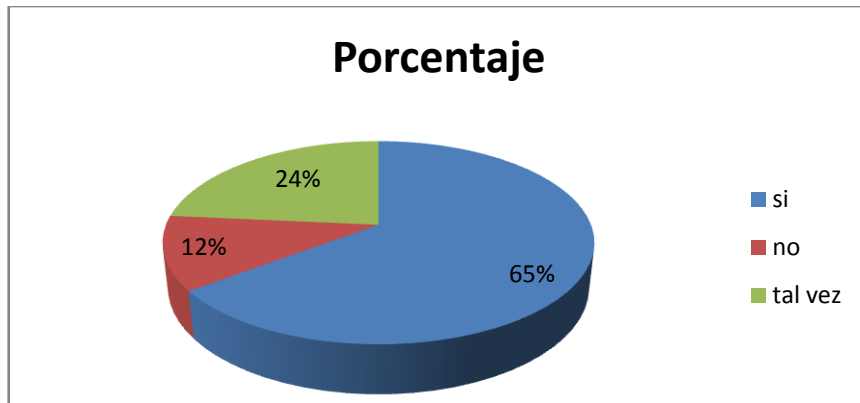
**Cuadro 14. “Disminución “Partida Presupuestaria**

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	11	65%
no	2	12%
tal vez	4	24%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 8.** “Disminución “Partida Presupuestaria



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Como podemos observar el 65% de los usuarios internos del Departamento Financiero sostiene que la falta de procesos ocasiona la disminución de los recursos de las partidas presupuestarias.

**P.8.- ¿Cree usted que con un procesos se podrían detectar fácilmente las debilidades que se estén presentando para una mejor solución en el departamento financiero?**

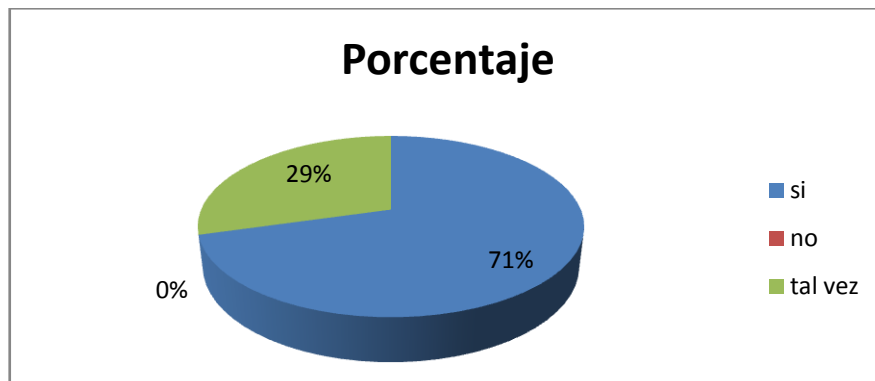
**Cuadro 15.** Solución Departamento Financiero

CuOpciones	Encuestados	Porcentaje
Si	12	71%
no	0	0%
tal vez	5	29%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 9.** Solución Departamento Financiero



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Como se puede observar el resultado de nuestra encuesta revela que el 71% de los usuarios internos creen que con un procesos se podrán detectar a tiempo las debilidades que presentan el Departamento Financiero.

**P.9.- ¿Cree usted que una buena planificación incide en la mejora de la distribución presupuestaria en los procesos administrativos?**

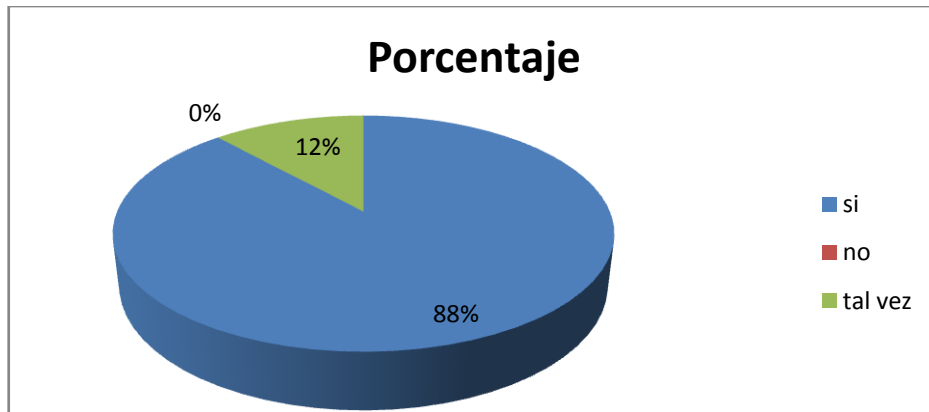
**Cuadro 16.** Planificación Procesos Administrativos

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	15	88%
no	0	0%
tal vez	2	12%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 10.** Planificación Procesos Administrativos



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Como podemos observar el resultado de nuestra encuesta revela que el 88% de los usuarios internos creen que con una mejor planificación mejorara la distribución presupuestaria en los procesos administrativos.

**P.10.- ¿Cree usted que la falta de una elaboración de diseño de procesos ha ocasionado que exista una mala planificación de gastos a futuro?**

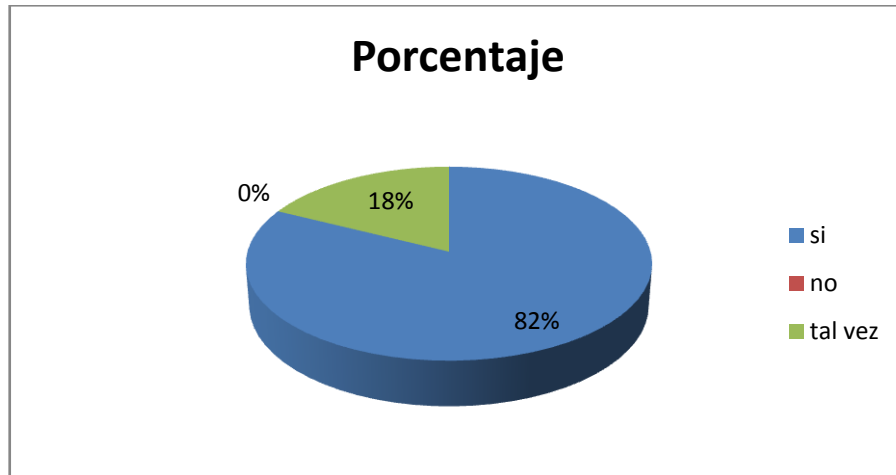
**Cuadro 17.** Falta de procesos

Opciones	Encuestados	Porcentaje
Si	14	82%
no	0	0%
tal vez	3	18%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 11. Falta de Procesos**



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Como se puede observar el resultado de nuestra encuesta revela que el 82% del personal financiero afirman que la débil planificación de los presupuestos ocasionan más trabajo a los usuarios así como reprogramaciones presupuestarias.

**P.11.- ¿Cuándo Ud. ha requerido atención en el Departamento Financiero ha sido atendido oportunamente?**

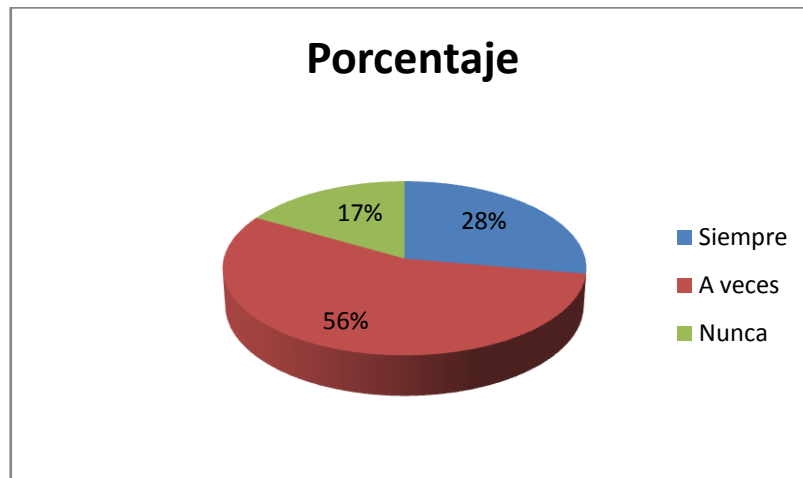
**Cuadro 18: satisfacción del cliente**

Opciones	Usuarios	Porcentaje
Siempre	40	28%
A veces	80	56%
Nunca	24	17%
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Gráfico 12 satisfacción del cliente**



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Podemos observar la insatisfacción de parte de los usuarios al momento de la atención obtenida al requerir algún trámite.

**P.12.- ¿Tiene conocimiento si el Departamento Financiero cuenta con una planificación de las gestiones administrativas?**

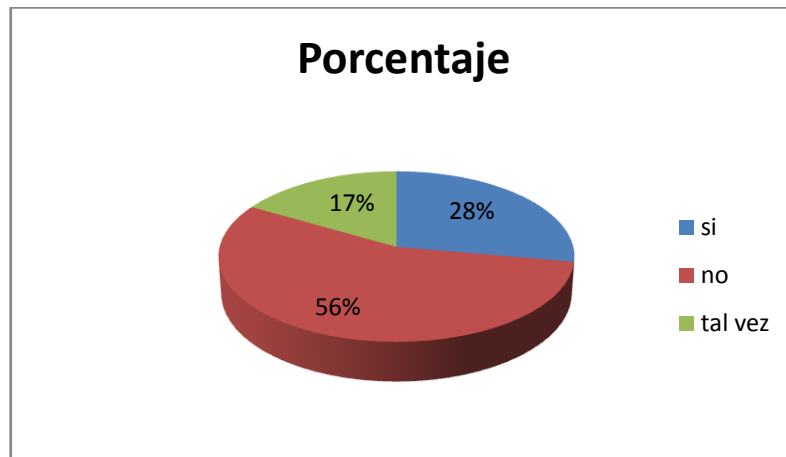
**Cuadro 19** conocimiento de Procesos

Opciones	Usuarios	Porcentaje
si	40	28%
no	80	56%
tal vez	24	17%
<b>total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 13** conocimiento de Procesos



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Se puede apreciar en el resultado que el personal docente no tiene conocimiento sobre la planificación administrativa del departamento financiero

**P.13.- ¿Cree usted que la escasa Planificación Institucional ocasiona la demora en la gestiones de pago?**

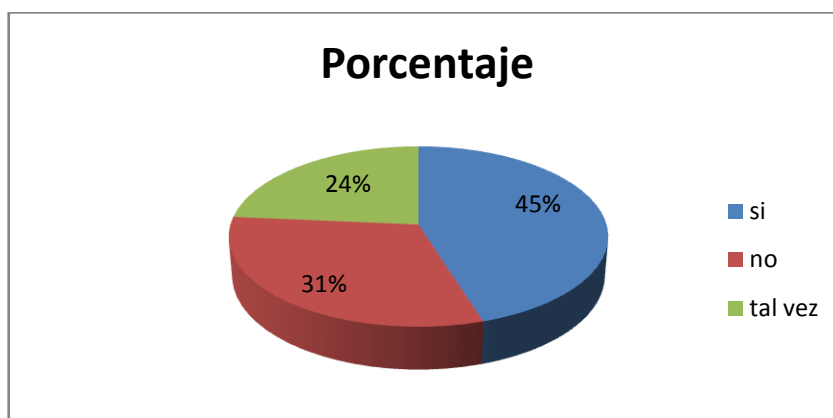
**Cuadro 20** Planificación institucional

Opciones	Usuarios	Porcentaje
si	65	45%
no	45	31%
tal vez	34	24%
<b>total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 14** Planificación institucional



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** El personal encuestado afirma la escasa planificación que se realiza en el departamento financiero y que este es el causante de la demoras de los pagos por realizar

**P.14.- ¿Cree usted que la falta de comunicación entre el departamento Financiero y el personal docente sobre los procedimientos que se debe realizar al solicitar algún trámite ocasiona retraso?**

**Cuadro 21** comunicación interdepartamental

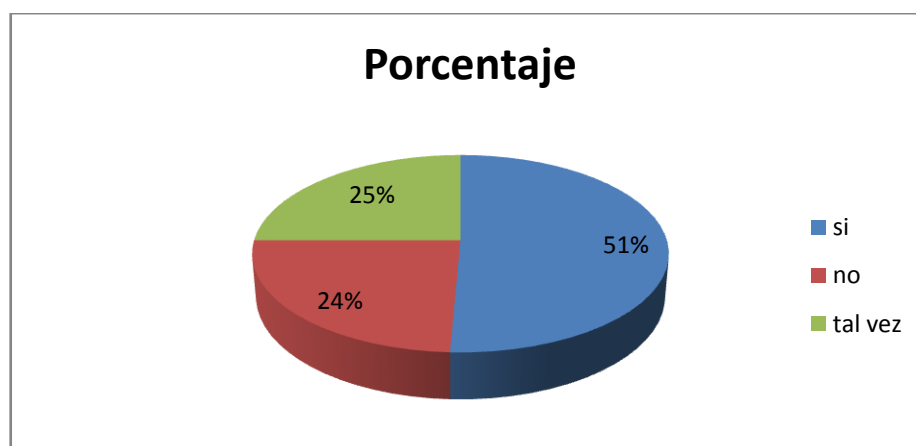
Opciones	Usuarios	Porcentaje
Si	73	51%
no	35	24%
tal vez	36	25%
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño



**Grafico 15** Planificación institucional



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Se puede apreciar que en un 51% los usuarios afirman que la falta de comunicación que se gestiona entre el departamento financiero y el personal docente ocasiona retraso por motivo del desconocimiento de los papeles para los trámites respectivos para el pago.

**P.15.- ¿Cree usted que la falta de un diseño de procesos entre el Departamento Financiero y el personal docente ocasiona el desconocimiento de los documentos que deben incluirse en un proceso de pago?**

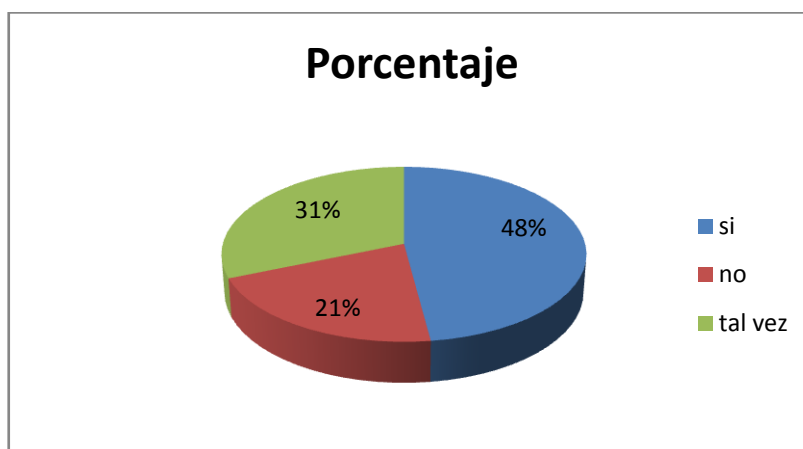
**Cuadro 22** Desconocimiento de documento de pago

Opciones	Usuarios	Porcentaje
si	69	48%
no	30	21%
tal vez	45	31%
<b>total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 16** Desconocimiento de documento de pago



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis: Como** podemos observar el 40% de los encuestados afirman sobre el desconocimiento de ellos sobre los documentos que se deben incluir en un proceso de pago.

**P.16.- ¿Cree usted que la falta de un diseño de procesos imposibilita la eficiencia en el departamento financiero?**

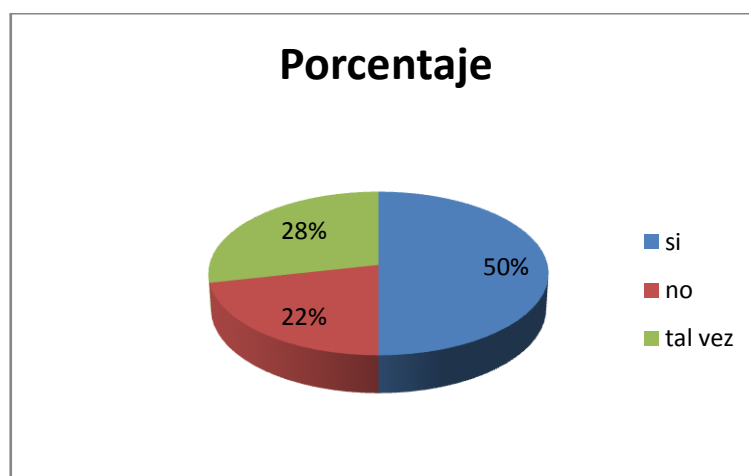
**Cuadro 23** Diseño de Procesos

Opciones	Usuarios	Porcentaje
Si	72	50%
no	31	22%
tal vez	41	28%
<b>total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>

Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Grafico 17** Diseño de Procesos



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

**Análisis:** Los resultados de la encuesta arrojan que el 50% de las personas encuestadas creen que la falta de procesos imposibilita una mejora en el departamento financiero.

#### **4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.**

Dado los resultados arrojados en las encuestas podemos observar la insatisfacción de los usuarios del Departamento Financiero por la falta de una elaboración de diseño de procesos. Con la implementación de estos procesos se beneficiaría a los usuarios de la sección presupuesto del Departamento Financiero, obteniendo un mejor control de los pagos que se realizan diariamente y la correcta realización de las tareas encomendadas.

Observando el **grafico 1**, gran mayoría del personal financiero coinciden con el desconocimiento de los procesos en la universidad, seguido de un 59% del personal que si tiene conocimiento de su existencia.

Como podemos observar los resultados obtenidos en los **gráficos ( 3,4 y 6)** muestran que los encuestados afirman la posibilidad de que se realice un

procesos en la universidad para la mejora de sus tareas a realizar y también ayudaría a la mejor comunicación entre las diferentes áreas.

En el **grafico 5** se determina que por la forma de como se generaliza los ítems presupuestarios el área de presupuesto no puede llevar un mejor control de los mismos.

Podemos notar que en el **grafico 8** los usuarios internos del departamento financiero consideran que por una falta de procesos en donde se tengan establecidos los requisitos de los recursos presupuestarios se evitaran realizar recortes en los mismos.

Tomando en cuenta los resultados reflejados en la encuesta, estas demuestran la falta de un proceso en la sección presupuesto, en donde se establezcan políticas y se determine bien las funciones de los usuarios así las políticas de los ítems presupuestarios.

#### **4.3 RESULTADOS.**

Tomando en consideración la encuesta realizada al personal de la sección presupuesto., nuestro resultado es que al no existir una adecuada documentación de los procesos de los tramites que se están realizando actualmente en el área de presupuesto, esto imposibilita realizar alguna mejora de los mismos, en donde estén plasmados los pasos a seguir de cada de los usuario internos en el departamento financiero.

La débil planificación presupuestaria que se realiza en la Universidad Estatal de Milagro ocasiona un retraso en los trámites de los usuarios.

También debido a la generalización de los ítems es que se imposibilita llevar un control de los ítems suministrado a los demás departamentos administrativos a los usuarios del área presupuestaria.

## 1.4. VERIFICACION DE HIPOTESIS

### 4.4.1 Hipótesis General

Elaborar uno diseño de procesos en la sección Presupuesto de la UNEMI contribuirá a mejorar la gestión presupuestaria institucional, facilitando a los usuarios internos del departamento financiero la realización y conocimientos de los mismos.

- **Verificación:** Nuestra hipótesis se fundamenta en los resultados obtenidos en la encuesta del grafico 1, ya que el personal ha contestado afirmativamente el desconocimiento de los procesos en el departamento financiero, para su mejor desempeño

### 4.4.2 Hipótesis Particulares

Con una adecuada elaboración de diseño de procesos ayudara a llevar un registro sobre la documentación de los habilitantes de pago y que estos se vean reflejados y accesibles para sus usuarios mejorando las gestiones presupuestarias.

- **Verificación:** Se evidencia a través de los resultados del grafico 9, que a través de una elaboración de diseño de Procesos se podrá llevar un control de la documentación de los habilitantes de pagos para su mejor gestión presupuestaria.

El contar con una adecuada planificación institucional se logrará obtener una mejor distribución presupuestaria al momento de realizar los procesos administrativos.

- **Verificación:** En el grafico 2, 3, 4, 6 y 9, se refleja la coincidencia de los usuarios internos que es necesario una elaboración de procesos, reflejando el procedimiento correcto de cómo se deberían realizar las tareas correspondientes

Al efectuar una elaboración de manuales procesos donde se proponga la separación de ítem en la sección presupuesto, esto ayudara en el control de las gestiones presupuestarias.

- **Verificación:** Se evidencia a través de los gráficos 5 y 8 que al elaborar un diseño de procesos habrá una mejora de los controles de los ítems al momento de realizar los recortes presupuestarios.

#### **4.4.3 Conclusión de hipótesis**

Podemos concluir afirmando la falta de conocimiento de los procesos en los usuarios internos del departamento financiero, por este motivo es que no se puede delegar funciones a los mismos ya que en ocasiones realizan las mismas tareas varias personas.

Así también como la falta de una debida planificación en donde se establezcan los gastos que se van a generar los departamentos ocasionando en ocasiones las llamadas reprogramaciones presupuestarias (modificaciones en la partidas de los presupuestos).

#### **4.4.4 Recomendación de hipótesis**

Se recomienda a la unidad administrativa elaborar un diseño de procesos de los trámites que se realizan en la sección presupuesto.

Realizar el presupuesto de cada una de las aéreas del departamento financiero, para así lograr u mejor control en los mismos.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Elaboración de un diseño de Procesos para la Sección Presupuesto del Departamento Financiero de la Universidad Estatal de Milagro

#### **5.2 FUNDAMENTACION**

##### **Reingeniería de procesos**

La reingeniería de procesos operativos es parte fundamental de la producción flexible. Mediante esta se reorganiza el trabajo con una visión de procesos completos que pasa por diferentes departamentos y se organiza conforme a la necesidad del mercado y de los cliente, el objetivo de la reingeniería es lograr mejoras significativas en el rendimiento al analizar los procesos y mantener las actividades que agregan un valor, mientras que las que no agregan valor se eliminan o minimizan.

Existen dos posibilidades cuando se hace una intervención de reingeniería, emprende un rediseño sistemático, esto es toma los procesos y rediseñarlos, o bien crear procesos completamente nuevos.

El rediseño tiene como base el proceso actual. Produce cambios graduales en pequeñas partes del proceso e implica pocos riesgos. Este método ha sido adoptado

por muchos fabricantes japoneses para perfeccionar de forma constante el proceso, obteniendo así ahorro considerable. Empresas como Honda, Nissan y Toyota han experimentado la mejora continua por años y han mejorado su sistema de producción y rendimiento.

La creación de procesos completamente nuevos genera cambios radicales y saltos medidos en órdenes de magnitud en el rendimiento, aunque los riesgos también son muy altos. Las empresas occidentales tienen a adoptar este método, pero con resultados muy variables.

Cuando se rediseña, es necesario una combinación de motivación, actitud, conocimiento, creatividad e innovación. La motivación para cambiar se debe ver reflejada en las metas de la empresa. La actitud de equipo de trabajo debe ser de cuestionamiento hacia los procedimientos establecidos. El equipo de trabajo debe entender que es lo que el cliente desea, verificar las especificaciones de los productos sobre la base de su conocimiento del mismo y conocer las tecnologías y el personal que participa en su manufactura.

A continuación se menciona cuatro fases que se lleva a cabo para un rediseño:

1. Seleccionar los procesos a rediseñar.- existen varias técnicas para llevar a cabo la selección pero generalmente se pone atención a las quejas o necesidades de los clientes, los proveedores y la forma en que se pueden disminuir costos, la propuesta del personal interna y de consultores, verificación contra las mejores prácticas de la industrias.
2. Se documenta y estudia los procesos existentes a través de mapas, diagramas de flujos, entrevista con los clientes del proceso, entrevista con expertos en las tecnologías que se ocupan, etc.
3. Se elimina, simplifica, integran y automatizan las actividades. Las actividades que no agregan valor se elimina, las sobre producción tiempo de espera, tiempo de transporte de materiales, inventarios, inspecciones, re trabajos,



etc.se simplifican las formas, procedimientos, comunicación y flujos de trabajo. Se integran los nuevos puestos de trabajo y equipo con asignación de clientes. Se automatiza lo sucio, difícil peligroso, aburrido, captura de datos y transferencia de los mismos.

4. Se diseña el nuevo proceso, se simula su operación, se prueba la mejora en tiempo, costo o calidad y se determina un plan para su plantación, retroalimentación y control.

### 5.3 JUSTIFICACION

El tema que se está planteando en nuestra investigación es “elaborar procesos en la sección presupuesto del departamento financiero en la universidad Estatal de Milagro”, justificándose por la falta de documentación de la realización de los procesos a seguir en la realización de los tramites.

La situación actual del área de presupuesto es de no contar con un manual adecuado de los procedimientos para la realización de los trámites que allí se generan día a día.

Al elaborar un manual de, se podrán encontrar las debilidades de cada una de las tareas ejecutadas, para así realizar una mejora en el área estudiada.

.

Especificándose las políticas para el mejor desempeño del departamento financiero.

Se podrá realizar la debida planificación presupuestaria de los gastos que generara cada departamento, aportando un mejor conocimiento a cada uno de los usuarios.

“Como está establecido en las normas de presupuesto (**Asamblea Nacional. “Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas”**) en donde se establece que:

- Se debe coordinar la programación y formulación del presupuesto. La programación de la ejecución presupuestaria y con los responsables de cada unidad ejecutora, la evaluación de la gestión presupuestaria
- La coordinación con la unidad de planificación institucional la adecuada vinculación de la planificación con el presupuesto y el registro, en el sistema integrado de información financiera, de la parte pertinente a los objetivos, metas y acciones definidas del plan.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivos General de la Propuesta**

- Elaborar un diseño de procesos de la sección presupuesto mejorando la eficiencia de la gestión presupuestaria.

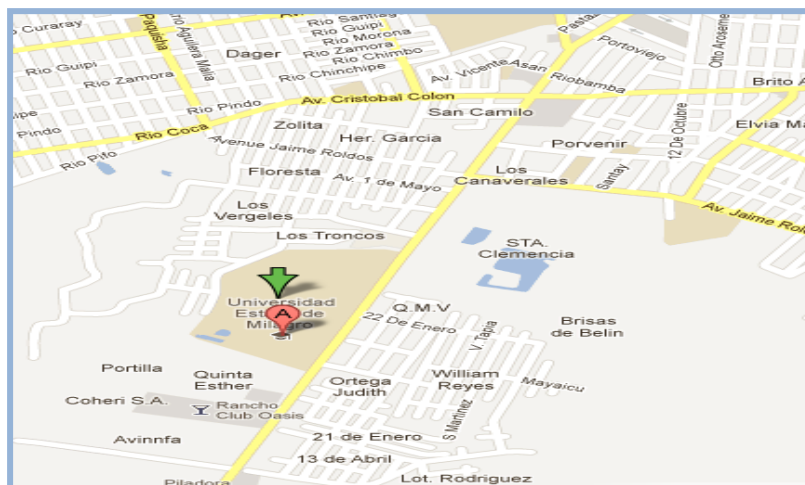
### **5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Obtener una mejora en la realización de los procesos de las tareas cotidianas, en el área de presupuesto del departamento financiero.
- Obtener una mejora en la realización de la planificación de las secciones en el departamento financiero de sus respectivos gastos que ocasionarán en el transcurso del año.
- Descentralizaciones de los ítems presupuestarias para llevar un mejor control en sus gestiones presupuestarias.

## 5.5. UBICACIÓN

Instalaciones del departamento financiero de la Universidad Estatal de Milagro Bloque –R, ubicada en la Cdla. Universitaria Km. 1 ½ vía Km. 26, Cantón Milagro, Provincia del Guayas.

Mapa de Milagro



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com) - <https://maps.google.com.ec/maps?hl=es&tab=wl>

Elaboración: Karen Castillo Proaño

## **5.6. FACTIBILIDAD**

### **5.6.1 Factibilidad administrativa**

El personal del departamento financiero brindó la información necesaria respecto a la inexistencia de un diseño de procesos en la sección, ayudando así a corroborar nuestra hipótesis de la necesidad de existir manuales en donde estén plasmados las políticas responsabilidades y atribuciones.

### **5.6.2 Factibilidad legal**

#### **Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas**

##### **Del Componente de Presupuesto**

**Art. 95.- Contenido y finalidad.**<sup>16</sup> Comprende las normas, técnicas, métodos y procedimientos vinculados a la provisión de ingresos, gastos y financiamiento para la provisión de bienes y servicios públicos a fin de cumplir las metas del Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas.

**Art. 96.-** Etapas del ciclo presupuestario.- El ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público y comprende las siguientes etapas:

1. Programación presupuestaria.
2. Formulación presupuestaria.
3. Aprobación presupuestaria.
4. Ejecución presupuestaria.
5. Evaluación y seguimiento presupuestario.
6. Clausura y liquidación presupuestaria.

Con la finalidad de asegurar una adecuada coordinación de procesos interinstitucionales en todas las fases del ciclo presupuestario, el ente rector de las finanzas públicas emitirá lineamientos a todas las entidades del Sector

---

<sup>16</sup> Asamblea Nacional. "Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas". R.O. No. 306. Quito. Octubre, Ecuador 2010.

Público, excepto los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Estos lineamientos serán referenciales para los Gobiernos

### **Autónomos Descentralizados.**

**Art. 5.-principios comunes.-** para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente código, se observan los siguientes principios:

**1.- sujeción a la planificación.-**La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto general del estado, los demás presupuesto de las entidades públicas y todos los recursos públicos se sujetaran a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de Gobierno, en observación a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la constitución de la República.

**2.- sostenibilidad fiscal.-**Se entiende por sostenibilidad fiscal a la capacidad fiscal de generación de ingresos, la ejecución de gastos, el manejo del financiamiento, incluido el endeudamiento, y la adecuación gestión de los activos, pasivos y patrimonios, de carácter público, que permitan garantizar la ejecución de las políticas públicas en el corto, mediano y largo plazo, de manera responsable y oportuno, salvaguardando los intereses de las presentes y futuras generaciones.

La planificación en todos los niveles de gobierno deberá guardar concordancia con criterios y lineamiento de sostenibilidad fiscal, conforme a lo dispuesto en el art. 286 de la CONSTITUCION DE LA REPUBLICA.

**3.- Coordinación.-** Las entidades rectoras de la planificación del desarrollo y de las finanzas públicas, y todas las entidades que conforman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, tienen el deber de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines.

### **Programación Financiera Del Gasto**

La programación financiera del gasto es la previsión periódica de los requerimientos financieros dispuestos para cubrir las obligaciones derivadas del uso de los recursos necesarios para la obtención de los productos finales en términos de bienes y servicios.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador

La programación de la ejecución financiera de los gastos deberá tomar en cuenta la programación física de la utilización de recursos para la consecución de las metas por lo que deberá considerar las etapas de compromiso, contratación de los recursos y devengamiento o recepción de los mismos.

### **Compromiso**

El compromiso de gasto es el acto administrativo por el que la autoridad competente decide su realización, momento por el cual se genera una reserva parcial de la asignación presupuestaria. El compromiso se materializa en el momento en que se conviene o contrata formalmente con un tercero la realización de obras, provisión de bienes, prestación de servicios, transferencia o subvenciones.

A efectos de la aplicación del compromiso se considera una fase previa, o de reserva de compromiso, y una materialización del compromiso.

Para reservar y generar compromiso se requiere la existencia de la asignación presupuestaria respectiva y el saldo disponible suficiente. En tanto no sean afectados definitivamente por el reconocimiento de una obligación, los compromisos se podrán anular totalmente o parcialmente.

### **Modificaciones a la PACC Y PMD**

Las Instituciones del Gobierno Central no podrán modificar por su cuenta los montos totales de la PCC y PMD aprobados por Comité de las Finanzas Públicas a través de Subsecretaría de presupuesto, sin embargo, los montos no utilizados de la PMD se acumularán al mes siguiente dentro del cuatrimestre vigente.

En los casos en que se requieran modificaciones a la PCC que afecten al total del techo de compromiso cuatrimestral, grupos o fuente de financiamiento, como consecuencia del proceso de ejecución presupuestaria, se acudirá a la reprogramación financiera del gasto.

### **Reprogramación financiera del gasto.**

Cuando una Institución del Gobierno Central requiera de aumentos o disminuciones de los techos de la PCC y PMD aprobadas, como consecuencia del análisis de los requerimientos de sus unidades ejecutoras, obligadamente solicitará al Ministerio de Economía y Finanzas su aprobación con la justificación necesaria para su trámite.

Las solicitudes que se recepan en la subsecretaría de Presupuesto se examinarán en términos que no afecten la programación de caja anual y mensual vigentes por fuentes de financiamiento, en cuyo caso las aprobará, en caso contrario, las trasladará con un informe a decisión del Comité de las Finanzas Públicas que contara, además, con el criterio de la subsecretaría de tesorería de la nación.

La modificación aprobada será puesta en conocimiento de la institución para que traslade su aplicación a la unidad ejecutora que corresponda.

De las modificaciones a la PCC y PMD aprobados quedará constancia el documento suscrito por la autoridad o funcionario autorizado del MEF y de las instituciones, según corresponda.

### **Modificaciones que alteren la PCC y PMD de las unidades ejecutoras.**

Las modificaciones que signifiquen alterar los techos definidos a las unidades ejecutoras y que no representen cambiar los techos Institucionales por grupos y fuentes serán resueltas directamente por cada Institución. Para el efecto, las unidades ejecutoras cursarán sus solicitudes a la UDAF, la que examinará la posibilidad de compensar los incrementos o reducciones con otras unidades ejecutoras, verificada esa posibilidad aprobará la reprogramación para que sea aplicada en las unidades ejecutoras involucradas. En caso contrario, trasladará el requerimiento a la Subsecretaría de Presupuesto como una solicitud de modificación a la PCC Institucional para su trámite.

### **Reformas presupuestarias.**

Se consideran reformas presupuestarias las modificaciones en las asignaciones consignadas a los programas incluidos en el presupuesto aprobados que alteren los techos asignados, el destino de las asignaciones, su naturaleza económica, fuente de financiamiento o cualquiera otra identificación de los componentes de la clave presupuestaria.

Las reformas se harán sobre los saldos disponibles no comprometidos de las asignaciones. En ningún caso se podrán ejecutar reformas que impliquen traspasar recursos destinados a inversión o capital para cubrir gastos concurrentes.

En los casos que las modificaciones presupuestarias impliquen afectación a la PCC y PMD vigentes, se deberá proceder a la reprogramación financiera correspondiente.

Las modificaciones presupuestarias que signifiquen cambios en los montos asignados a los programas deberán explicitar los cambios en las metas e indicadores de resultados contemplados en el presupuesto aprobado.

## **Normas de Control Interno para Presupuesto**

### **Responsabilidad del Control**

La máxima autoridad de una entidad u organismo del sector público, diseñará los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto del Estado y alcanzar el logro de los resultados previstos.<sup>18</sup>

Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, elaboración, aprobación, ejecución, control, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional; se fijarán los objetivos generales y específicos en la programación de los ingresos y de los gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad presupuestaria real y oportuna de fondos en las asignaciones presupuestarias aprobadas.

En la formulación del presupuesto de las entidades del Estado se observarán los principios presupuestarios, como: equilibrio entre ingresos y gastos, universalidad, unidad, sostenibilidad, sustentabilidad y flexibilidad, con el objeto de que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales.

La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los proyectos, programas y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles. Las unidades componentes del sistema de administración financiera tales como: Presupuesto, Contabilidad, Tesorería,

---

<sup>18</sup>NORMAS DE CONTROL INTERNO



Pagaduría, Recaudación, Nómina y Bodega, coordinarán e implantarán los procedimientos de control interno necesarios y serán cumplidos por todos los servidores de acuerdo a las funciones asignadas.

### **Control Interno previo al Compromiso.**

Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los proyectos, programas y actividades aprobados en los planes y presupuestos;
2. La operación financiera, prevista para su ejecución, sea la más apropiada;
3. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma; y,
4. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

### **1.6.3 Factibilidad presupuestaria**

Se determina los costos que generara esta propuesta tales como:

Costos de implementación del proyecto \$960

- Incluyendo los gastos del personal investigativo
- Material de impresión

Se puede observar que los gastos no son muy elevados, por lo que se podría realizar la ejecución del proyecto.

#### **1.6.4 Factibilidad técnica**

La gestión presupuestaria esta proporcionada con un adecuado personal, así también como de equipos actualizados según las necesidades y funciones, para lograr una debida realización de sus tareas.

El Área seleccionada para la elaboración de un diseño de procesos

### **5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**

#### **5.7.1 Metodología del trabajo.**

##### **1.- Como se levantó la información.**

Para la recopilación de información de los procesos que se realizan en las tareas presupuestarias de la Universidad Estatal de Milagro, se solicito un permiso en donde me permitían entrar al departamento Financiero y poder hablar con el personal que allí trabaja.

Personas que supieron apoyarme en esta tarea brindándome su ayuda en los datos sobre los procesos a realizar, aunque en varias ocasiones me dirige a la sección de presupuesto para corroborar ciertas inquietudes, el personal se mostro siempre atento en su ayuda, culminando así con la recopilación de datos para este proyecto.

##### **2.- Como se analizó la información.**

Con la finalización de recopilación de datos en la sección de presupuesto, obtenida gracias a la colaboración de su personal, podemos observar claramente que hay una debilidad en la planificación de los gastos presupuestarios que debe realizar cada departamento.

##### **3.- Cual es el producto de levantamiento de la información.**

La terminación de la investigación realizada al departamento y su correspondiente análisis nos permite determinar que no existe un diseño de procesos a seguir.

## **5.7.2 ACTIVIDADES DE PROCESOS**

### **5.7.1.1 Visión**

Convertirse en el mediano plazo en una unidad de apoyo a la gestión institucional altamente técnica profesional y por tanto auto dirigida, agiliza los procesos con el fin de ofrecer información financiera y de gestión, oportuna, veraz, confiable y transparente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia para las autoridades de la institución, a los organismos de control del Estado, a los servidores Universitarios, alumnos y proveedores de la UNEMI.

### **5.7.1.2 Misión**

Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones a través del cumplimiento del proceso presupuestario, el registro de todos los hechos económicos, la recepción de ingresos y pagos oportunos de las obligaciones financieras institucionales, velando por la correcta utilización de los recursos y la maximización de los beneficios obtenidos con los mismos.

### **5.7.1.3 Valores**

**Responsabilidad:** Efectuamos las tareas encomendadas, comprendiéndonos con el cumplimiento de las normas y/o políticas establecidas.

**Respeto:** Nos preocupamos por mantener un ambiente agradable y cálido con los usuarios y clientes, aceptando la adversidad de pensamiento.

**Honestidad:** Cumplimos con todas las áreas y con especial cuidado en la asignación de recursos monetarios.

**Empatía:** Comprendemos los requerimientos del usuario a fin de satisfacer sus necesidades.

**Cortesía:** Promovemos un ambiente cómodo para los usuarios expresando respeto, atención y calidez en los servicios.

**Ética Profesional:** Somos capaces de poner en práctica nuestros conocimientos a favor de la comunidad académica, estrechando relaciones de confianza con nuestros usuarios y clientes

#### **5.7.1.4 Atribuciones y responsabilidades de procesos**

- Revisar y participar en la elaboración del plan operativo de su proceso.
- Diseñar los controles para aplicar y asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base a las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto para alcanzar los resultados previstos.
- Participar en la definición de los tipos de recaudaciones sean estos tributarios o no tributarios, de autogestión, de financiamiento y donaciones según su naturaleza económica en corrientes, de capital y financiamiento.
- Controlar mediante la evaluación presupuestaria el comportamiento de los ingresos y gastos, así como el grado de cumplimiento de las metas programadas.
- Proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento. Autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado.
- Identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna.
- Comprobar que el avance de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos con las etapas de avance y actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos con venidos contractualmente.
- Aplicar los controles necesarios en base a normativa vigente sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, es decir de la programación vinculada al Plan Operativo Institucional en el detalle de la ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.
- Las demás funciones que le sean delegadas en relación a los productos y servicios que ofrece el proceso, en beneficio de los usuarios y de la comunidad universitaria.

## **5.7.1.5 OBJETIVOS**

### **5.7.1.5.1 Objetivo general de los procesos**

Ejercer el control contable y económico y financiero en el desarrollo del ciclo presupuestario, participando activamente en la planeación, coordinación, ejecución, control, supervisión y evaluación de los diversos recursos que son solicitados, a fin de garantizar la óptima asignación y uso de los mismos.

### **5.7.1.5.2 Objetivo específicos de los procesos**

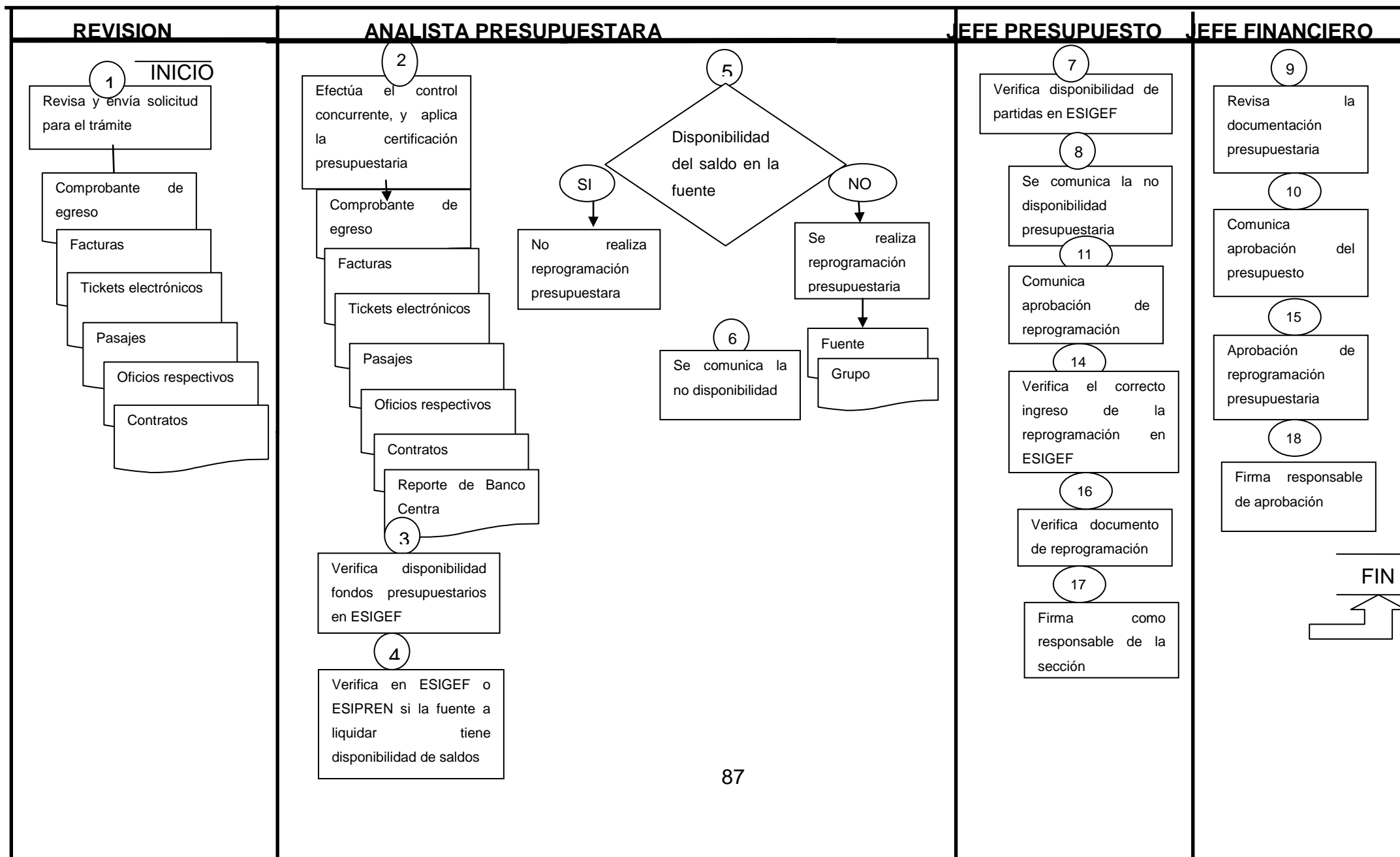
- Ejecutar y supervisar el ciclo presupuestario
- Utilizar criterios y procedimientos razonables y jurídicos aceptables y utilizarlos en el campo de la Administración financiera.
- Garantizar el pago oportuno de los compromisos y deudas contraídas.

### **5.7.1.6 Portafolio de productos**

- Proforma presupuestarias
- Comprobantes únicos de registro del compromiso presupuestario
- Reformas presupuestarias
- Informe de ejecución presupuestaria
- Informe de ejecución de las reformas presupuestarias
- Liquidaciones presupuestarias
- Certificaciones presupuestarias
- Cédulas presupuestarias
- Reformas y modificaciones en el distributivo y PAC en lo presupuestario
- Reprogramación presupuestaria cuatrimestral
- Informe de seguimiento para el Plan Operativo Anual.
- Informe del seguimiento del presupuesto para el plan Operativo Anual Institucional y PEDI.

### 5.7.1.7 Procesos del Departamento Financiero sección Presupuesto.

#### REPROGRAMACION PRESUPUESTARIA



## REPROGRAMACION PRESUPUESTARIA

<p><b>PROCEDIMIENTO:</b></p> <p>Revisa y envía los documentos al analista presupuestario para la solicitud del trámite correspondiente</p> <p>Recepta y verifica los documentos enviados por el revisor. Verifica si hay fondos presupuestarios para realizar el pago. Verifica en el ESIGEF o ESIPREN si la fuente el valor a liquidarse tiene disponibilidad de saldos mensuales, trimestrales o anuales. De no existir disponibilidad presupuestaria con su debida autorización se procede a realizar la reprogramación. Comunica al Jefe Presupuestario la no disponibilidad de recursos.</p> <p>Revisa la disponibilidad presupuestaria en la partida según la página del ESIGEF Comunica al jefe financiero la no disponibilidad presupuestaria.</p> <p>Revisa todos los documentos enviados por el Jefe Presupuestario. Comunica al Jefe Presupuestario la aprobación del presupuesto.</p> <p>Comunica a la analista presupuestaria la aprobación para la reprogramación presupuestaria.</p> <p>Registra toda la información para la reprogramación presupuestaria en la página del ESIGEF por la ruta de acceso:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• EJECUCION DE GASTOS</li><li>• PROGRAMACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA</li><li>• PROGRAMACION INDICATIVA ANUAL-UTILITARIO</li></ul> <p>PROGRAMACION INDICATIVA ANUAL (ITEM).</p> <p>Solicita e ingresa la información en los campos respectivos tales como programa, fuente, grupo, etc. Especificando de que ítem se saca el presupuesto para realizar la reprogramación.</p>	<p><b><u>REVISOR</u></b></p> <p><b><u>ANALISTA PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE FINANCIERO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>ANALISTA PRESUPUESTO</u></b></p>
--	---

Revisa mediante la página del gobierno ESIGEF que todos los campos para la reprogramación presupuestaria estén correctamente ingresados y lo solicita.

Aprueba la reprogramación en el sistema ESIGEF.

Revisa el documento de la reprogramación presupuestaria.  
Firma como responsable del área y envía al Jefe financiero.

Recepta el documento de reprogramación presupuestario y firma como responsable de aprobación.

**JEFE**  
**PRESUPUESTO**

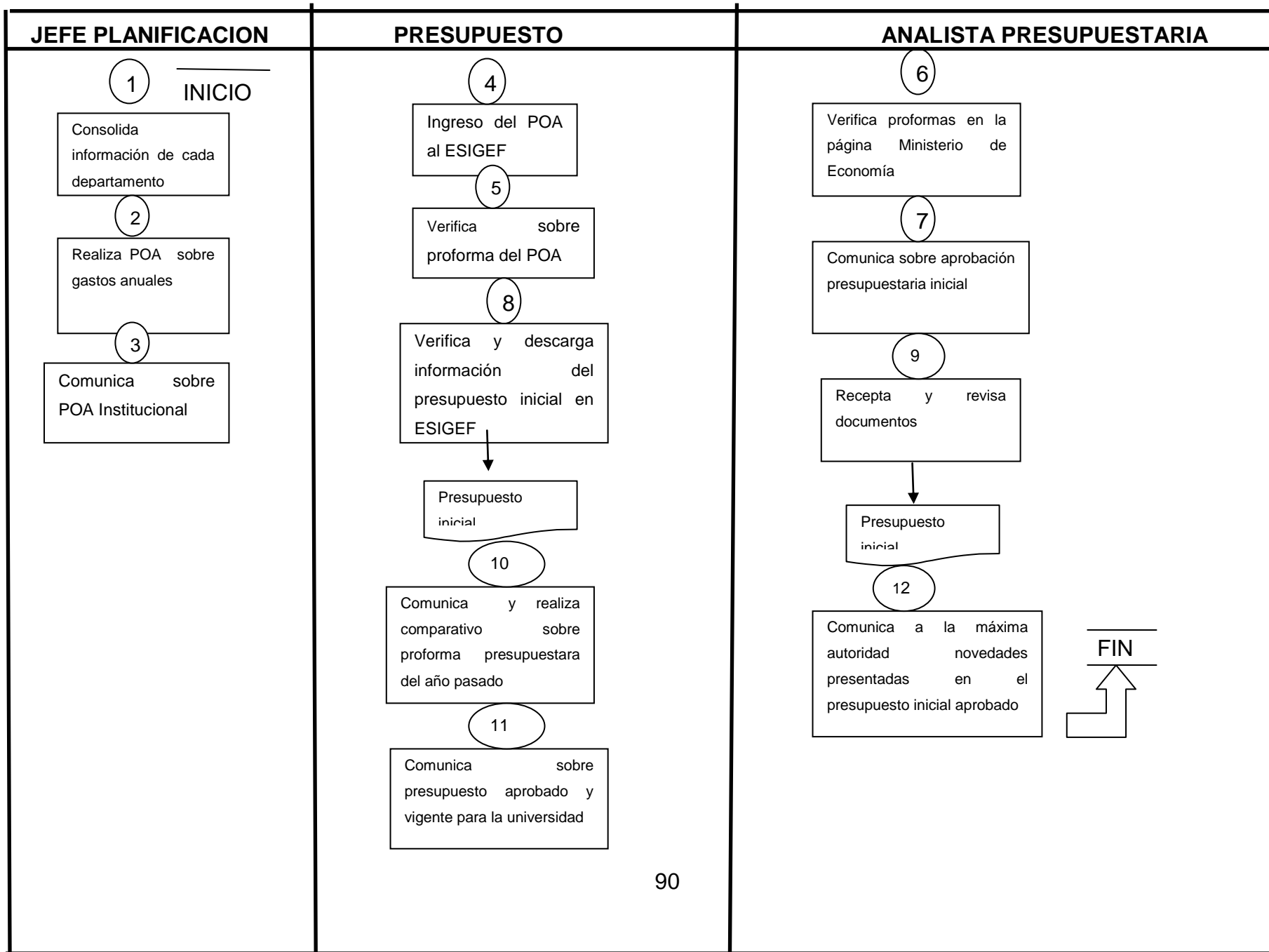
**JEFE**  
**FINANCIERO**

**JEFE**  
**PRESUPUESTO**

**JEFE**  
**FINANCIERO**

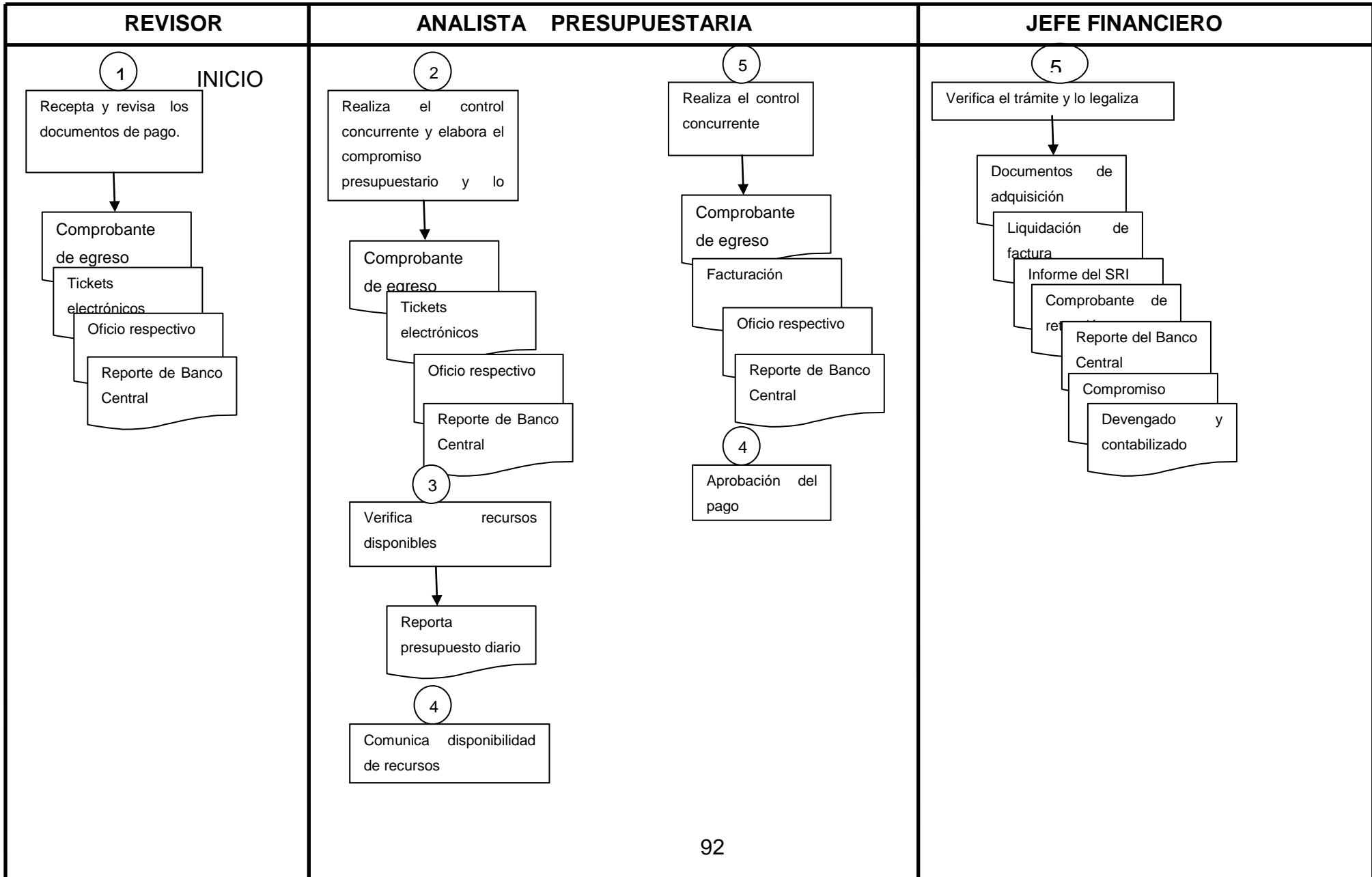


## APROBACION PRESUPUESTARIA INICIAL Y CONTROL CUATRIMESTRAL



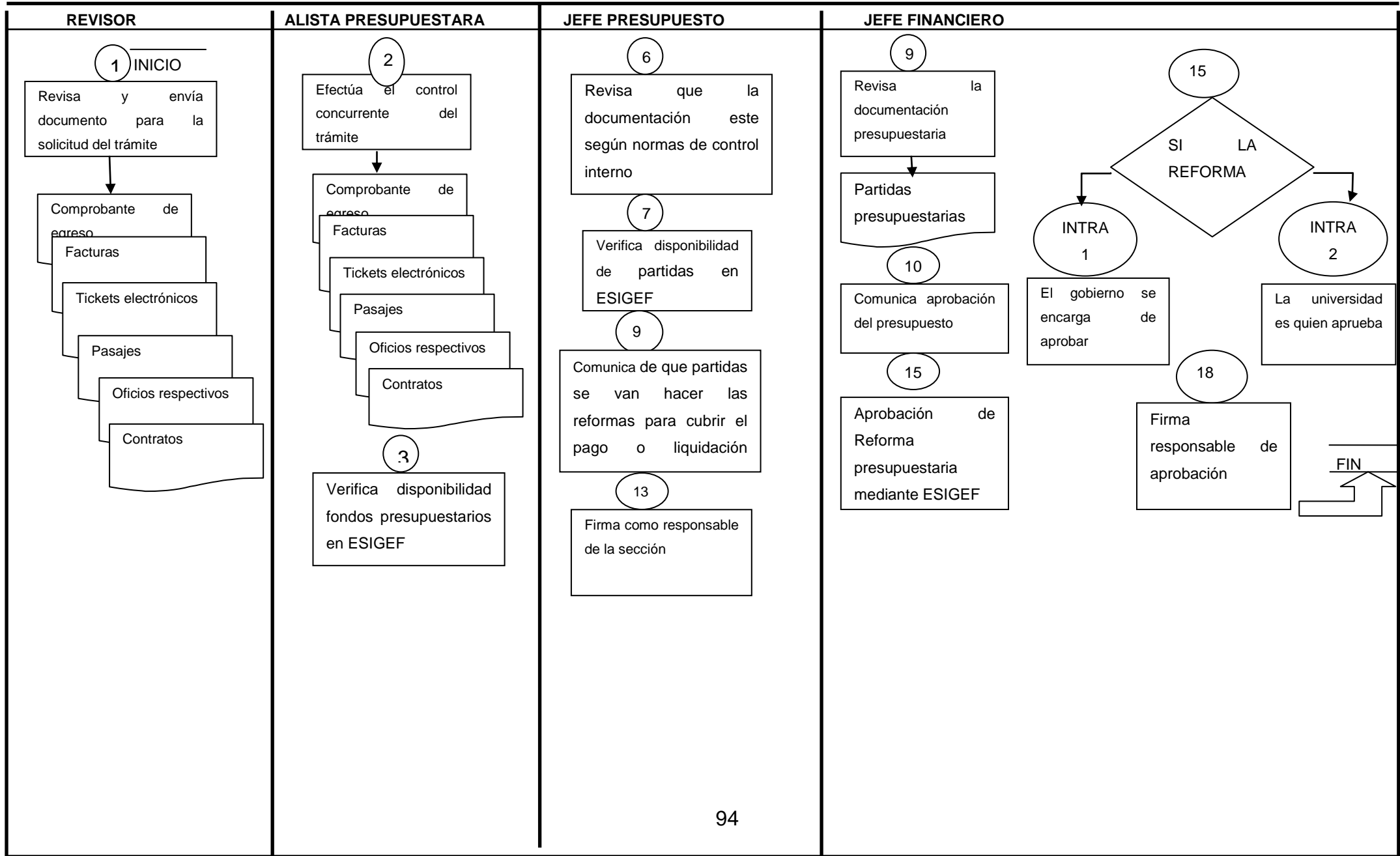
<p><b>PROCEDIMIENTO:</b></p> <p>Consolida información de cada departamento.  Realiza el POA institucional sobre los gastos que se generaran en el año.  Comunica al jefe presupuestario sobre el POA institucional.</p> <p>Ingresar al ESIGEF (en agosto) el poa institucional  Registrar la proforma presupuestaria en el ESIGEF.</p> <p>Verifica (noviembre) en la pagina del ministerio de economía el estado de la proforma.  Comunica (Diciembre) al jefe presupuestario sobre la aprobación previa del presupuesto inicial.</p> <p>Verifica (Enero) y bajar la información del esigef sobre el presupuesto inicial  Comunica y realizar un comparativo sobre la proforma presupuestario del año pasado (enviada en agosto) al Jefe Financiero  Comunica al jefe financiero sobre el presupuesto aprobado y vigente para la universidad.</p> <p>Recepta y revisa los documentos enviados por el jefe presupuestario  Comunica a la máxima autoridad sobre las novedades presentadas en el presupuesto inicial.</p>	<p><b><u>JEFE</u></b>  <b><u>PLANIFICACION</u></b></p> <p><b><u>JEFE</u></b>  <b><u>PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE FINANCIERO</u></b></p> <p><b><u>JEFE</u></b>  <b><u>PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE FINANCIERO</u></b></p>
---	--

## COMPROMISO PRESUPUESTARIO.



<p><b>PROCEDIMIENTO:</b></p> <p>Revisa y envía los documentos al analista presupuestario para la solicitud del trámite correspondiente</p> <p>Recepta y revisa la documentación enviada por el revisor con sus respectivos respaldos (comprobantes de egreso y facturaciones).</p> <p>Verifica que exista recursos disponibles en el reporte del presupuesto diario</p> <p>Comunica al jefe de presupuesto la disponibilidad de recursos en las partidas del pago que se está solicitando.</p> <p>Verifica la documentación enviada por el analista de presupuesto</p> <p>Aprueba que se realice el pago solicitado.</p> <p>Ingresa mediante la página del gobierno ESIGEF o ESIPREN los datos respectivos del pago solicitado por el revisor.</p> <p>Aprueba mediante la página del ESIGEF o ESIPREN la realización del pago solicitado.</p> <p>Registra mediante la página del gobierno ESIGEF O ESIPREN los datos respectivos del pago solicitado por el usuario.</p> <p>Imprime y envía el documento firmado como responsable de la elaboración al jefe presupuestario del pago tramitado.</p> <p>Recepta y firma los documentos enviados por el analista presupuestario como responsable de la aprobación.</p>	<p><b><u>REVISOR</u></b></p> <p><b><u>ANALISTA PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>ANALISTA PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>ANALISTA PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p>
---	--

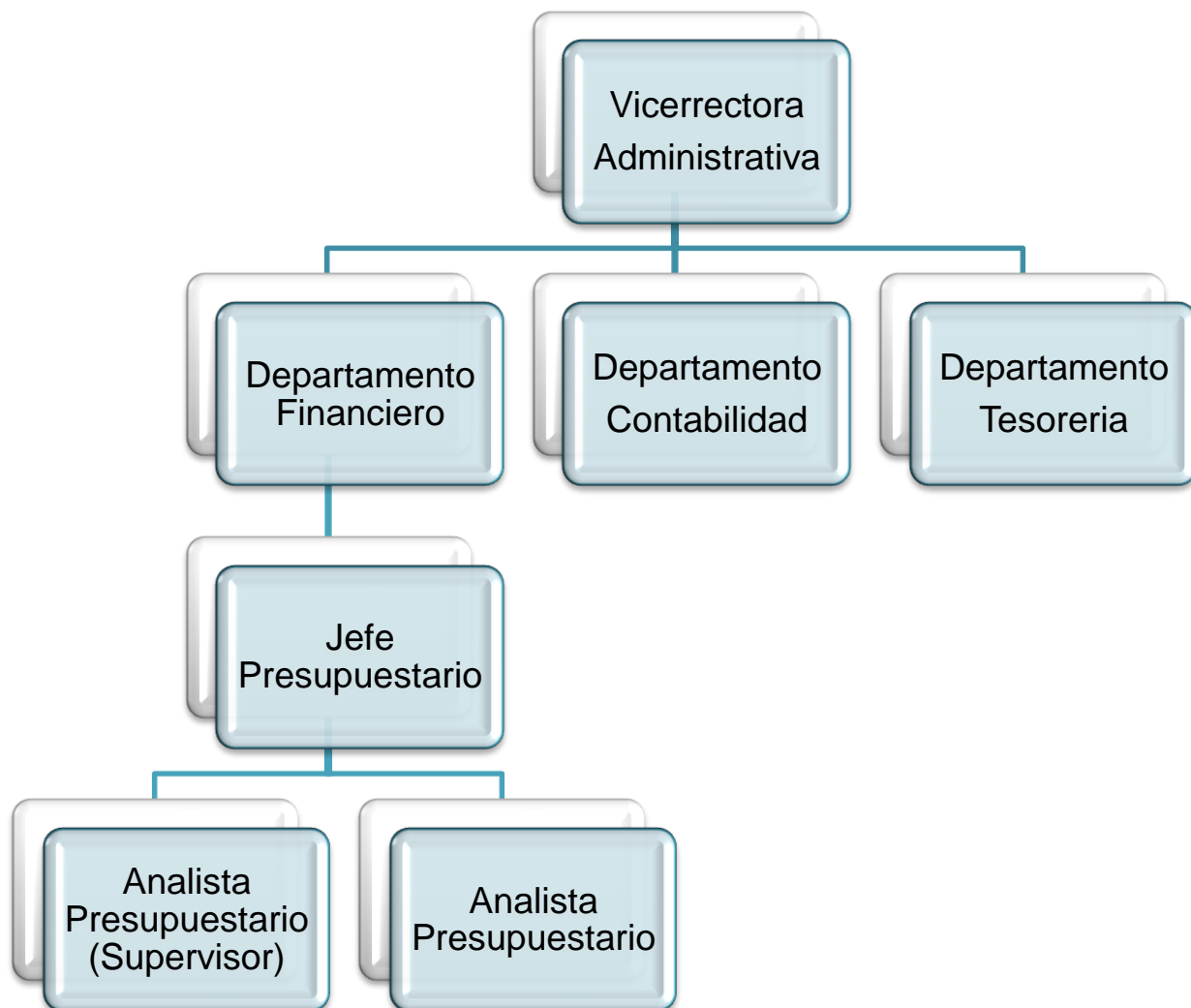
REFORMA PRESUPUESTARIA



<p><b>PROCEDIMIENTO:</b></p> <p>Revisa y envía los documentos al analista presupuestario para la solicitud del trámite correspondiente</p> <p>Recepta y verifica la correcta documentación enviada por el Revisor.</p> <p>Verifica en el ESIGEF si la fuente el valor a liquidarse tiene disponibilidad tanto de saldos mensuales, trimestrales o anuales..</p> <p>Comunica al Jefe Presupuestario si no hay disponibilidad presupuestaria para que se realice una reforma (modificación) en los saldos de que partida se puede amenorar para incrementar a la partida que le hace falta el recurso.</p> <p>Revisa que los documentos enviados por el analista de presupuesto estén de acuerdo a las normativas de la universidad.</p> <p>Revisa la disponibilidad presupuestaria en las partidas según la página del ESIGEF.</p> <p>Comunica al Jefe financiero cuáles van hacer las dos partidas que se van a modificar los saldos para cubrir el monto a cancelar del pago solicitado.</p> <p>Recepta y revisa todos los documentos enviados por el Jefe de presupuesto. Comunica al Jefe Presupuestario la aprobación del presupuesto.</p> <p>Comunica al analista presupuestario de que partidas se van hacer las reformas para cubrir el pago o liquidación solicitado.</p> <p>Ingresa la información a la página del gobierno ESIGEF de que ítem se saca y se incrementa el presupuesto para realizar la reforma en forma negativa y /o positiva respectivamente.</p> <p>Registra la información para la solicitud de la modificación presupuestaria en la página del gobierno por la ruta de acceso: ejecución de gastos-modificaciones presupuestarias-comprobantes institucionales.</p> <p>Aprueba mediante la página del ESIGEF la reforma a efectuarse. Si la reforma es de INTRA 1 el gobierno es quien aprueba y si es de INTRA 2 la universidad es quien acepta</p> <p>Procede a imprimir el documento de la reforma presupuestaria, firma como responsable del área y envía al jefe financiero.</p> <p>Recepta el documento de reforma presupuestario enviado por el Jefe de presupuesto y firma como responsable de aprobación.</p>	<p><b><u>JEFE REVISION</u></b></p> <p><b><u>ANALISTA PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE FINANCIERO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>ANALISTA PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE FINANCIERO</u></b></p> <p><b><u>JEFE PRESUPUESTO</u></b></p> <p><b><u>JEFE FINANCIERO</u></b></p>
--	---

### 5.7.1.8 (Organigrama)

**Grafico 18** Organigrama Institucional



Fuente: Departamento Financiero-UNEMI 2012

Elaboración: Karen Castillo Proaño

### 5.7.1.9 Análisis FODA

#### FORTALEZAS

- ✓ Personal Capacitado
- ✓ Equipo Sofisticado y tecnología actualizada
- ✓ Disponibilidad de recursos para capacitación al personal

#### AMENAZAS

- ✓ Disminución de recursos presupuestarios de la UNEMI
- ✓ Control inadecuado de los procesos de la UNEMI
- ✓ Gastos excedidos en los departamentos de la UNEMI
- ✓ No existe una adecuada planificación del presupuesto de la UNEMI
- ✓ Globalización de ítems presupuestarios de la UNEMI

#### OPORTUNIDADES

- ✓ Recursos financiados por el gobierno
- ✓ Crecimiento de la unidad educativa

#### DEBILIDADES

- ✓ Los empleados no tienen definidas sus funciones
- ✓ Falta de conocimiento de los procesos administrativos.
- ✓ Escasa Comunicación entre las secciones.



### 5.7.2 Recursos, análisis financieros

<b>RECURSOS OPERACIONALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>PERSONAL</b>	2	300	3 MESES
<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>			
<b>IMPRESIONES</b>	500	75	6 HORAS
<b>INTERNET</b>	1	50	10
<b>CARTUCHOS DE TINTA, CYBER</b>	1	25	5
<b>COMPUTADORA</b>	1	0	20

**Esquema de los gastos expresados en dólares:**

<b>DETALLE</b>	<b>Total unidad</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Total gastos</b>
<b>2 Personal de Investigación</b>	100	200	200	200	600
<b>Materiales De Impresión</b>		120	120	120	360
<b>Cartucho</b>	25				
<b>Internet</b>	25				
<b>Hojas</b>	4				
<b>Total de Gastos</b>		320	320	320	960

### 5.7.3 Impacto

La elaboración de un diseño de procesos de la sección presupuesto de la Universidad Estatal de Milagro beneficiara en gran medida a la misma, en el cual se involucrara a todo el personal del Departamento Financiero, el cual deberá cumplir con todas las normas y reglamentos.

### 5.7.4 Cronograma

ACTIVIDADES		Noviembre				Diciembre			
1	Revisión del Proyecto	X	X						
2	Aceptación del Proyecto		X	X					
3	Impresión del Rediseño				X				
4	Aplicación del Rediseño					X	X		
5	Seguimiento y Control						X	X	
6	Resultados Expuesto								X

Fuente Autor

Elaboración: Karen Castillo

### **5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA**

Para la realización de este proyecto sea realizado los siguientes lineamientos, dirigido al departamento de presupuesto de la Universidad Estatal de Milagro en donde se comprobó las hipótesis plantadas.

Entre los lineamientos a investigar estuvieron los siguientes:

- Estatuto Orgánico por Procesos de la UNEMI.
- Estatuto Orgánico de la Gestión Organizacional por Procesos
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normas de control interno de la contraloría (presupuesto)
- Presupuesto aprobado UNEMI
- Normas Técnicas Contraloría del Estado

## **CONCLUSIONES**

En referencia a las hipótesis planteadas y su validación a través de las encuestas realizadas, se llega a la conclusión de la necesidad de un diseño de procesos en el área de presupuesto, lo que debe acompañarse con el fortalecimiento del proceso de planificación institucional, lo que permitirá una eficiente gestión presupuestaria.

## **RECOMENDACIONES**

Consideramos se viabilice la implementación del rediseño de procesos y el diseño de los que no cuenten con un diseño, esto permitirá una gestión ordenada, que así constara con el empoderamiento de los servidores universitarios que colaboran en la Sección Presupuesto y será una referencia para todo el Departamento Financiero.

El presupuesto anual de cada institución es una consecuencia del proceso de planificación y tal sentido esta ultima mientras más apegada este a la realidad y a los objetivos planteados en base a la visión y misión institucional permitirá alcanzar altos niveles de ejecución presupuestaria y por tanto de logro de los objetivos institucionales.

## BIBLIOGRAFIA

- Asamblea Constituyente. “Ley Creación de la Universidad Estatal de Milagro”. R.O. No.261. Quito. Febrero, Ecuador 2001.
- Asamblea Constituyente “Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos”. Suplemento R.O. No. 87. Quito. Diciembre, Ecuador 2009.
- Asamblea Nacional. “Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas”. R.O. No. 306. Quito. Octubre, Ecuador 2010.
- LEY GENERAL PRESUPUESTARIA
- NORMA Juárez García y Clara Herrera Arellano. COLEGIO DE POSTGRADUADOS CAMPUS PUEBLA. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS Prof. Dr. Antonio Macías.
- MANGANELLI Raimon, CARDENAS NANNETTI Jorge y KLEIN Mark, “*Cómo Hacer Reingeniería*”, Norma, Bogotá, 2004.
- KLEIN Mark, “*Cómo Hacer Reingeniería*”, Norma, Bogotá, 2004
- BOLAÑOS, Edison HIDALGO Diego, LÓPEZ Christian, RIERA Nathaly: *Automatización de los Procesos del Departamento Administrativo Financiero de la Facultad de Ingeniería Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad Central del Ecuador para la mejora del Flujo Documental*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniero Informático, Escuela de Ingeniería, Universidad Central Del Ecuador, Quito, Ecuador, 2012.

- ALVAREZ TORRES, Martín: *Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, Panorama, Mexico*1996.
- VÁSQUEZ, Mauricio,” *Procesos Para Mejorar La Productividad Y Atención Al Cliente En La Dirección Comercial De Emelnorte*, Tesis de grado para la obtención del Grado de Magister en Administración de Negocios, Universidad Técnica del Norte Instituto de postgrado, Ibarra, Enero 2010.
- CALVO, Jesús, ROBLEDO, Tomas, MARTINEZ, Joaquín: *Auxiliares Administrativos*, Mad, S, L, España, 2005.
- BLAAUBOER, Roberto,: *Circulo de Calidad, Calidad*, Agosto 2006
- KRAJEWSK, Lee j , P, Larry” *Administración de las Operaciones: Estrategia y análisis*, Pearson, 2000
- [www.fundibep.org](http://www.fundibep.org)
- Ediciones Díaz de Santos, “*Gestión de la Calidad Total*, España,1996



## ANEXOS

### Anexo1 Encuestas Realizadas Para El Departamento Financiero De La UNEMI

#### Escoger solo una opción de respuesta

1) ¿Conoce Ud. si existe un proceso en el departamento financiero?

Si No Tal Vez

2) ¿Cree usted que la falta de un proceso ha imposibilitado una mejora en los procesos administrativos?

Si No Tal Vez

3) ¿Considera usted que mejorando los procesos administrativo del departamento financiero, ayudaría a una mejora en los tramites que realizan las demás áreas departamentales?

Si No Tal Vez

4) ¿Cree Ud. que al momento de globalizar los ítems presupuestarios estos afectan a los usuarios al momento de llevar un control de los ítems?

Si No Tal Vez

5) ¿Piensa usted que se necesita modificar algún proceso existente en el departamento financiero?

Si No Tal Vez

6) ¿Cree usted que una actualización en los manuales administrativos, mejoraría los procesos de comunicación entre los usuarios?

Si No Tal Vez

**7)** ¿Piensa usted que por falta de un diseño de procesos, es que se ha ocasionado que se disminuya los recursos en la partida presupuestaria?

Si No Tal Vez

**8)** ¿Están claramente definidas las funciones y tareas que tendrán a su cargo cada área del área financiero?

Si No Tal Vez

**9)** ¿Cree usted que con un diseño de procesos se podrían detectar fácilmente las debilidades que se estén presentando para una mejor solución en el departamento financiero?

Si No Tal Vez

**10)** ¿Cree usted que una buena planificación incide en la mejora de la distribución presupuestaria en los procesos administrativos?

Si No Tal Vez

**11)** ¿Cree usted que la falta de un adecuado diseño de procesos ha ocasionado que exista una mala planificación de gastos a futuro?

Si No Tal Vez

## **FORMATO DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO QUE ELABORA EN LA UNEMI.**

**Subraye la respuesta que Ud. considera correcta.**

- 1. ¿Cuándo Ud. Ha requerido atención en el Departamento Financiero ha sido atendido oportunamente?**

Siempre

A veces

Nunca

- 2. ¿Tiene conocimiento si el Departamento Financiero cuenta con una planificación de las gestiones administrativas que cumple?**

Si

no

tal vez

- 3. ¿cree Ud. Que escasa Planificación Institucional ocasiona la de mora en las gestiones de pago?**

Si

no

tal vez

- 4. ¿cree Ud. Que la falta de comunicación entre el Departamento Financiero y el personal docente sobre los procedimientos que se debe realizar al solicitar algún trámite ocasiona retraso?**

Si

no

tal vez

- 5. ¿cree Ud. Que la falta de un diseño de procesos entre el Departamento Financiero y el personal docente ocasiona el desconocimiento de los documentos que deben incluirse en un proceso de pago?**

Si

no

tal vez

- 6. ¿cree Ud. Que la falta de un diseño de procesos imposibilita la eficiencia en el Departamento Financiero?**

Si

no

tal vez

# Anexo 1 Estatuto Orgánico de la UNEMI



Gobierno Nacional de la  
República de Ecuador



Universidad Estatal de Milagro  
2001-2012

Cda. Universitaria, Km 1,5 vía Milagro Km. 26  
(04) 297 4317/2970881 – Ext.: 3103  
Telefax: (04) 297-4319  
rectorado@unemi.edu.ec  
Milagro-Guayas-Ecuador

## CAPITULO 1

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

#### Art. 1. Misión Institucional.-

Ser una Institución de educación superior pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo holístico, sistémico, por procesos y competencias, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.

#### Art. 2. Visión Institucional.-

Ser una Institución de educación superior, pública, autónoma y acreditada, de pregrado y postgrado, abierta a las corrientes del pensamiento universal, líder en la formación de profesionales emprendedores, honestos, solidarios, responsables y con un elevado compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo local, nacional e internacional.

#### Art. 3. Políticas de Gestión Institucionales.-

1.- Orientar los esfuerzos dedicados a la Educación, Ciencia, tecnología y Cultura, en función de los principios institucionales cimentados en la misión y visión de la Universidad Estatal de Milagro, reasentando de esta manera el firme compromiso de ofrecer a hombres y mujeres de la colectividad, una formación holística y de calidad, para el desarrollo comunitario.

2.- Promover el Desarrollo Organizacional de manera emprendedora, con el objeto de responder de carácter oportuna, técnica -

científica antes los cambios que se originan en las exigencias legales del Estado, las necesidades de la comunidad, las tendencias globales, las condiciones de medio ambiente y los propios desafíos trazados en la visión.

3.- Coordinar acciones para favorecer el Desarrollo Institucional con las proposiciones de modelos de Planificación, Gestión del Desarrollo y el Aseguramiento de la Calidad, que se generan como productos y servicios de los procesos de asesoría en la Gestión del Desarrollo Organizacional, para direccionar la institución hacia la reprogramación y la mejora de sus procesos académicos y administrativos.

4.- Coordinar las actividades que benefician el Desarrollo Académico, mediante la implementación del "Rediseño del Modelo Educativo Institucional" y el "Rediseño Curricular por Competencias con Enfoque Holístico Sistémico por Procesos" para cada una de las Carreras en cada una de las Facultades.

5.- Desarrollar actividades para implantar Programas de Investigación Social [1], a través de métodos y técnicas establecida por la investigación aplicada, en la elaboración de proyectos de Investigación Básica, de Innovación tecnológica, de Iniciación científica, que permitan llevar a cabo el estudio de situaciones o problemas en la Colectividad y su Realidad Social.

6.- Propiciar el Desarrollo Académico en la formación profesional de los Estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro, mediante la implementación de la práctica de la Investigación y la Vinculación con la

<sup>1</sup> La investigación social se define como el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social (investigación pura) o que permite estudiar una situación social para diagnosticar necesidades y problemas a los efectos de aplicar los conocimientos con finalidades prácticas (investigación aplicada)





Gobierno Nacional de la  
República de Ecuador



Universidad Estatal de Milagro  
2001-2012

Cdla. Universitaria, Km 1,5 vía Milagro Km. 2  
(04) 297 4317/2970881 – Ext.: 3103  
Telefax: (04) 297-4319  
rectorado@unemi.edu.ec  
Milagro-Guayas-Ecuador

colectividad, a través de la elaboración y ejecución de proyectos de investigación aplicada y de carácter vinculante con la colectividad.

7.- Desarrollar actividades que permitan establecer las estrategias de Vinculación con el sector productivo y la Colectividad, mediante el uso de canales de comunicación directa que orienten a superar situaciones o problemas de la Realidad Social de la Colectividad, o a través de entidades públicas destinadas al desarrollo social, así como el uso de los resultados de la investigación aplicada.

8.- Desarrollar actividades de diseño de normas generales, especiales, reglas, procedimientos, instrucciones y prácticas específicas, que permitan incorporar las destrezas para el control de riesgos laborales en las áreas de medicina, higiene y seguridad organizacional [Ambiental, física, industrial[Talleres Industriales], informática, personal, privada, de transporte, de riesgos, etcétera] en el nivel estratégico de la institución con el objeto de minimizar los riesgos de incidentes y/o accidentes que podrían afectar de forma parcial o total a la Institución.

9.- Incentivar el intercambio con otras instituciones relacionadas con la formación superior, a través de convenios, tanto en el interior como en el exterior del País, que permitan afrontar de manera conjunta las grandes necesidades de desarrollo tanto para el Docente como para el Estudiante.

10.- Elaborar, actualizar y valorar permanentemente los planes de evaluación en las áreas académicas y de gestión para impulsar el desarrollo del rediseño sostenible y el aseguramiento de la calidad Institucional, así como la trazabilidad en la inserción laboral de los profesionales egresados en las áreas productivas y sociales.

#### Art. 4. Objetivos Estratégicos Institucionales.-

1. Fortalecer una educación de calidad, desarrollando saberes y consolidando la identidad cultural de la sociedad
2. Desarrollar conocimiento a través de la investigación científica, el desarrollo tecnológico con la innovación y el emprendimiento
3. Promover y difundir valores culturales, artísticos y científicos de la zona de planificación 5 del Litoral
4. Mejorar la administración de los recursos y del talento humano con eficiencia y eficacia

#### Art. 5. Principios Institucionales de la Universidad Estatal de Milagro.-

La Universidad Estatal de Milagro es una Institución Pública, abierta a la libertad del pensamiento, laica y democrática, que goza de autonomía de gestión responsable, integralidad y autodeterminación para la producción del conocimiento, financiada a través del Gobierno del Ecuador; regida por criterios de equidad social, poblacional y territorial, en fiel cumplimiento con lo establecido en la Ley de Educación Superior en cuanto a la gratuidad de la Educación Superior.

La Universidad Estatal de Milagro garantiza una educación de calidad, brindando el acceso, permanencia y egreso a todas las personas que desean forjar su bienestar y desarrollo, sin distinción ni discriminación alguna, implantando el estricto derecho que les asiste a todos, con las mismas condiciones de oportunidad y derecho a la educación.





Gobierno Nacional de la  
pública de Ecuador



Universidad Estatal de Milagro  
2001-2012

Cda. Universitaria, Km 1,5 vía Milag  
(04) 297 4317/2970881 – Ext.: 3103  
Teléfono: (04) 297-4319  
rectorado@unemi.edu.ec  
Milagro-Guayas-Ecuador

## Presupuesto

### Misión.-

Administrar y controlar en base a una planificación los recursos financieros derivados del presupuesto y de los proyectos asignados a cada proceso bajo los principios, normativas y directrices presupuestarias vigentes.

### Atribuciones y responsabilidades

- a) Revisar y participar en la elaboración del plan operativo de su proceso.
- b) Diseñar los controles para aplicar y asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base a las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto para alcanzar los resultados previstos.
- c) Participar en la definición de los tipos de recaudaciones sean estos tributarios o no tributarios, de autogestión, de financiamiento y donaciones según su naturaleza económica en corrientes, de capital y financiamiento.
- d) Controlar mediante la evaluación presupuestaria el comportamiento de los ingresos y gastos, así como el grado de cumplimiento de las metas programadas.
- e) Proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas.

actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente.

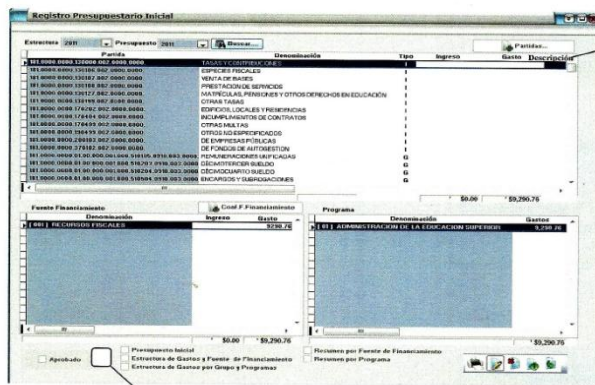
- h) Aplicar los controles necesarios en base a normativa vigente sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, es decir de la programación vinculada al Plan Operativo Institucional en el detalle de la ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.
- i) Las demás funciones que le sean delegadas en relación a los productos y servicios que ofrece el Proceso, en beneficio de los usuarios y de la comunidad universitaria.

### Portafolio de Productos

1. Pro forma presupuestaria.
2. Comprobantes únicos de registro del compromiso presupuestario
3. Reformas presupuestarias.
4. Informe de ejecución presupuestaria.
5. Informe de ejecución de las reformas presupuestarias.
6. Liquidaciones presupuestarias.
7. Certificaciones presupuestarias.
8. Cédulas presupuestarias.
9. Reformas y modificaciones en el Distributivo y PAC en lo presupuestario.
10. Reprogramación presupuestaria cuatrimestral.
11. Informe de Seguimiento para el Plan Operativo Anual.
12. Informe de Seguimiento del

# Anexo 3 Solicitud presupuestaria

Gráfico 1- Presupuesto inicial



**Descripción:** Detalle por valores de las partidas

**Botón validar:** Valida ingresos previo a la aprobación del presupuesto

## Anexo 4 Certificación presupuestaria

Gráfico 3 – Certificación presupuestaria

The screenshot shows a software window titled 'Certificación'. At the top, there are fields for 'Departamento' and 'Concepto'. Below these is a table with columns: 'Partido', 'Descripción', 'Objetivo', 'Subto', 'Monto', and 'Código'. The 'Objetivo' column is highlighted in blue. To the right of the table, there are radio buttons for 'GENERAL' and 'AUTORIZACION', and a 'Fecha' field showing '2009-04-24 13:28:11'. A 'Código solicitud de certificación' field is also present. Annotations with arrows point to the 'Objetivo' column, the 'Código solicitud de certificación' field, and the 'Monto' column.

**Caja Código pedido de certificación:**  
Ingreso de código de solicitud de certificación

**Cambiar la descripción por monto disponible**

**Elimínese objetivo**

Incluirse una columna adicional para detallar la solicitud de certificación




## Anexo 5 Presupuesto inicial

**Acta de reunión-trabajo de los Sistemas Financieros**      27-04 al 06-05/2011 (15)

---

**Gráfico 4 – Solicitud de disponibilidad presupuestaria**

Solicitud de disponibilidad

Código								
Departamento								
Responsable								
Presupuesto	Código	Producto	Ítem	Personal para la capacitación 				
				Stock PAC	Valor PAC	Cantidad solicitada	Valor solicitado	

(\*) Se emitirá un código secuencial de las solicitudes por disponibilidad presupuestaria

**Presupuesto:**  
General  
Autogestión

**Detalla el personal que realizará la capacitación en el pedido de la solicitud**

**COMPROBANTE UNICO DE REGISTRO**

<b>Institucion:</b>	181	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO	<b>Fecha Elaboración</b>			<b>No. CUR</b>	<b>No. Original</b>
<b>U. Ejecutora:</b>	0000		14	11	2012	<b>10003</b>	<b>10003</b>
<b>Unid. Desc:</b>	0000						
<b>Tipo Documento Respaldo</b>			<b>Clase Documento</b>			<b>No. Expediente</b>	
COMPROBANTES ADMINISTRATIVOS DE GASTOS			SOLICITUD DE COMPRA O DE SERVICIOS			7325	
			<b>No.</b>			<b>Fact.# 2475</b>	

<b>Clase de Registro:</b>	COMPROMETIDO	<b>Clase de Gasto:</b>	OTROS GASTOS	RPA	RTO	DEV	
<b>Banco:</b>		<b>Cuenta Monetaria:</b>					
<b>Comprobante</b>	GASTOS	<b>Numero Operación</b>					0
<b>Beneficiario:</b>	0992463473001	COMPANIA DE CUSTODIA Y SEGURIDAD CUSTOSESECURITY CIA. LTDA.					

**AFECTACION PRESUPUESTARIA**

PG	SP	PY	ACT	ITEM	UBG	FTE	ORG	N. Prest	DESCRIPCION	MONTO
21	000	000	001	530208	0910	003	0000	0000	Servicio de Seguridad y Vigilancia	10,291.58
<b>TOTAL PRESUPUESTARIO</b>										<b>10,291.58</b>
<b>IVA</b>										<b>0.00</b>
<b>SUB - TOTAL</b>										<b>10,291.58</b>
<b>RETENCIONES IVA</b>										<b>0.00</b>
<b>TOTAL DEDUCCIONES PRESUPUESTARIO</b>										<b>0.00</b>
<b>TOTAL A PAGAR</b>										<b>10,291.58</b>

**SON:** DIEZ MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y UNO DÓLARES CON 58/100 M.N.

**DESCRIPCION:** CUSTOSESECURITY CIA. LTDA., CERT. 1690, EGR. 10398, R. 905, FACT. 2475, Contratación de Guardiania privada correspondiente al mes de Octubre del 2012 según solicitud en Of# 108-AA-JOV-2012, UNEMI-DIR ADM-2012-0210-TEC-ADQ-12OF, según CTTO. 034/2012.

**COPIA**

**DATOS APROBACIÓN**

<b>ESTADO</b>	<b>REGISTRADO:</b>	<b>APROBADO:</b>
<b>APROBADO</b>		
<b>FECHA:</b> 14/11/2012	_____	_____
	Funcionario Responsable	Director Financiero

**COMPROBANTE DE MODIFICACION PRESUPUESTARIA**

CODIGO		DENOMINACION ENTIDAD- UNIDAD EJECUTORA PRESUPUESTO			FECHA DE IMPUTACION		
181	0000 0000	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO			7	11	2012
					DIA	MES	AÑO
TIPO DE DOCUMENTO RESPALDO		No DOCUMENTO RESPALDO	FECHA DOC. RESPALDO			No. DOCUMENTO	
02-	RESOLUCION PRESUPUESTARIA	203	7	11	2012	272	
					DIA	MES	AÑO

CLASE DE MODIFICACION:	INTRA2	MODIFICA	EGRESOS	X	INGRESOS
------------------------	--------	----------	---------	---	----------

**RESUMEN**

FUENTE	DEBITO		CREDITO	
2 Recursos Fiscales generados por las Instituciones	-500.00		500.00	
0000 ORGANISMO NO IDENTIFICADO		-500.00		500.00
0000			-500.00	500.00
<b>TOTAL</b>		-500.00		500.00

**DESCRIPCION:** INTRA 2, Modificación para financiar Capacitacion sobre la Depuracion del Distributivo Institucional y Socializacion de las Directrices Contables para el cierre del ejercicio fiscal 2012 y apertura del año 2013 a realizarse en la universidad Politécnica del Litoral, según Oficio. 122 TH-DS.2012, Of. UNEMI-DF-2012-318-OF, Of. 050-AFAF-12.

REGISTRO	CEORTEGAD
SOLICITUD	AGCASTEROC
CONSOLIDACION	
VALIDACION	FRAMIREZG
RECHAZO	

DISPONGASE LA EMISION Y EL REGISTRO DE ESTA OPERACION:

ESTADO: VALIDADO

FECHA DE VALIDACION		
7	11	2012
DIA	MES	AÑO

FIRMA:

FIRMA

FIRMA

**COMPROBANTE DE MODIFICACION PRESUPUESTARIA**

CODIGO		DENOMINACION ENTIDAD- UNIDAD EJECUTORA PRESUPUESTO			FECHA DE IMPUTACION		
181	0000 0000	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO			7	11	2012
				DIA	MES	AÑO	
TIPO DE DOCUMENTO RESPALDO		No DOCUMENTO RESPALDO	FECHA DOC. RESPALDO			No. DOCUMENTO	
02-	RESOLUCION PRESUPUESTARIA	203	7	11	2012	272	
				DIA	MES	AÑO	

CLASE DE MODIFICACION:	INTRA2	MODIFICA	EGRESOS	X	INGRESOS
------------------------	--------	----------	---------	---	----------

**ITEMS VINCULADOS**

PARTIDA:	RUC	NOMBRE BENEFICIARIO	MONTO SOLICITADO	MONTO VALIDADO
MONTOS TOTALES			_____	_____

**DESCRIPCION:** INTRA 2, Modificación para financiar Capacitación sobre la Depuración del Distributivo Institucional y Socialización de las Direcciones Contables para el cierre del ejercicio fiscal 2012 y apertura del año 2013 a realizarse en la universidad Politécnica del Litoral, según Oficio. 122 TH-DS.2012, Of. UNEMI-DF-2012-318-OF, Of. 050-AFAP-12.

REGISTRO	CEORTEGAD
SOLICITUD	AGCASTEROC
CONSOLIDACION	
VALIDACION	FRAMIREZG
RECHAZO	

DISPONGASE LA EMISION Y EL REGISTRO DE ESTA OPERACION:

ESTADO: VALIDADO

FECHA DE VALIDACION		
7	11	2012
DIA	MES	AÑO

FIRMA: \_\_\_\_\_

**COMPROBANTE DE MODIFICACION PRESUPUESTARIA**

CODIGO		DENOMINACION ENTIDAD- UNIDAD EJECUTORA PRESUPUESTO			FECHA DE IMPUTACION		
181	0000 0000	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO			7	11	2012
TIPO DE DOCUMENTO RESPALDO		No DOCUMENTO RESPALDO		FECHA DOC. RESPALDO			No. DOCUMENTO
02-	RESOLUCION PRESUPUESTARIA	203		7	11	2012	272
				DIA	MES	AÑO	

CLASE DE MODIFICACION:	INTRA2	MODIFICA	EGRESOS	X	INGRESOS
------------------------	--------	----------	---------	---	----------

**CREDITOS PRESUPUESTARIOS DISMINUIDOS**

ENT	PG	SP	PY	ACT	OBR	UBG	FUE	REN	ORG	COR	DESCRIPCION	MONTO SOLICITADO	MONTO VALIDADO
181	01	00	000	001	000	0910	002	530899	0000	0000	Otros de Uso y Consumo Corriente	-500.00	-500.00
<b>TOTAL =&gt;</b>												-500.00	-500.00

**CREDITOS PRESUPUESTARIOS INCREMENTADOS**

ENT	PG	SP	PY	ACT	OBR	UBG	FUE	REN	ORG	COR	DESCRIPCION	MONTO SOLICITADO	MONTO VALIDADO
181	01	00	000	002	000	0910	002	530603	0000	0000	Servicio de Capacitacion	500.00	500.00
<b>TOTAL =&gt;</b>												500.00	500.00

**COPIA**

**DESCRIPCION:** INTRA 2, Modificación para financiar Capacitacion sobre la Depuracion del Distributivo Institucional y Socializacion de las Directrices Contables para el cierre del ejercicio fiscal 2012 y apertura del año 2013 a realizarse en la universidad Politécnica del Litoral, según Oficio. 122 TH-D3.2012, Of. UNEMI-DF-2012-318-OF, Of. 050-AFAF-12.

REGISTRO	CEORTEGAD
SOLICITUD	AGCASTEROC
CONSOLIDACION	
VALIDACION	FRAMIREZG
RECHAZO	

DISPONGASE LA EMISION Y EL REGISTRO DE ESTA OPERACION:

ESTADO: VALIDADO

FECHA DE VALIDACION		
7	11	2012
DIA	MES	AÑO

FIRMA:

**COMPROBANTE UNICO DE REGISTRO**

Institucion:	181	UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO	Fecha Elaboración			No. CUR	No. Original
U. Ejecutora:	0000		14	11	2012	10003	10003
Unid. Desc:	0000						
Tipo Documento Respaldo		Clase Documento	No.		No. Expediente		
COMPROBANTES ADMINISTRATIVOS DE GASTOS		SOLICITUD DE COMPRA O DE SERVICIOS	Fact.# 2475		7325		

Clase de Registro:	COMPROMETIDO	Clase de Gasto:	OTROS GASTOS	RPA	RTO	DEV
Banco:		Cuenta Monetaria:				
Comprobante:	GASTOS	Numero Operación				0
Beneficiario:	0992463473001 COMPANIA DE CUSTODIA Y SEGURIDAD CUSTOSEURITY CIA. LTDA.					

AFECTACION PRESUPUESTARIA										
PG	SP	PY	ACT	ITEM	UBG	FTE	ORG	N. Prest	DESCRIPCION	MONTO
21	000	000	001	530208	0910	003	0000	0000	Servicio de Seguridad y Vigilancia	10,291.58
<b>TOTAL PRESUPUESTARIO</b>										<b>10,291.58</b>
IVA										0.00
<b>SUB - TOTAL</b>										<b>10,291.58</b>
RETENCIONES IVA										0.00
<b>TOTAL DEDUCCIONES PRESUPUESTARIO</b>										<b>0.00</b>
<b>TOTAL A PAGAR</b>										<b>10,291.58</b>

**SON:** DIEZ MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y UNO DÓLARES CON 58/100 M.N.

**DESCRIPCION:** CUSTOSEURITY CIA. LTDA., CERT. 1690, EGR. 10398, R. 905, FACT. 2475, Contratación de Guardiania privada correspondiente al mes de Octubre del 2012 según solicitud en Of# 108-AA-JOV-2012, UNEMI-DIR ADM-2012-0210-TEC-ADQ-12OF, según CTTO. 034/2012.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Organigrama General

