



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

TESIS

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR LOS
PROCESOS CONTABLES EN LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE SAN JOSÉ 2014**

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTORES

Calderón Coronado, Karen Liset

Fiestas Santamaría, María Agustina

ASESOR METODÓLOGO

Urbina Cárdenas Max Fernando

ASESOR ESPECIALISTA

Ríos Cubas Martín Alexander

Pimentel, Septiembre 2015

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR LOS
PROCESOS CONTABLES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE SAN JOSÉ 2014**

APROBACIÓN DE LA TESIS

Grado académico / Apellidos y Nombres:

Dr. Urbina Cárdenas Max Fernando

Asesor Metodológico

Grado académico / Apellidos y Nombres:

C.P.C. Ríos Cubas Martín Alexander

Asesor Especialista

Grado académico / Apellidos y Nombres:

Presidente del Jurado de Tesis

Grado académico / Apellidos y Nombres:

Secretario del Jurado de Tesis

Grado académico / Apellidos y Nombres:

Vocal del Jurado de Tesis

DEDICATORIA

Con mucho cariño y estimación a mi madre María una gran mujer de gran ejemplo que me ayudo, aconsejo con sus grandes valores para seguir adelante en cada paso de mis estudios también agradecer a mis queridos padres quienes me apoyaron en todo momento la cual con su sacrificio hicieron posible la culminación de tal anhelada carrera profesional.

Karen

Con mucho cariño y estimación a mis queridos padres quienes me apoyaron en todo momento y con su sacrificio hicieron posible la culminación de tal anhelada carrera profesional.

María

AGRADECIMIENTO

La presente tesis, ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de las autoras, no hubiese sido posible su culminación sin la cooperación desinteresada de muchas personas, las cuales han sido un soporte muy fuerte en momentos difíciles.

Al profesor Max Fernando Urbina Cárdenas como asesor metodológico, y demás docentes, así como al gerente de la Municipalidad distrital de San José y demás trabajadores, quienes nos brindaron su apoyo para poder realizar el estudio de la presente investigación.

Pretendemos que cada una de las páginas del presente trabajo sea interesante; procurando transmitir nuestros sentimientos hacia las personas que han hecho posible que esta la presente investigación se haya culminado con éxito.

Las Autoras

RESUMEN

El presente trabajo denominado: ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS CONTABLES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ , es una investigación que nos ha permitido establecer un estudio profundo sobre la realidad estudiada en la Municipalidad, lo que nos permitió estar en contacto con la realidad; y abordar así mismo un tema de esta naturaleza es de suma importancia para cualquier organización o institución ya que las Estrategias de Gestión es un tema de vital importancia para la determinación de los resultados y del nivel de competitividad y productividad de la Municipalidad.

Así mismo el trabajo que se desarrolló con respecto a la Propuesta de Estrategias Gestión, porque no se está realizando una adecuada administración de lo recurso económicos y financieros de la cooperativa, es en tal sentido que la propuesta toma vital importancia para la concepción de los objetivos y metas trazadas;

Así mismo, la metodología empleada en el presente trabajo de investigación es de tipo descriptiva - explicativa, así mismo se aplicó la técnica del análisis documental, la observación, la entrevista y la encuesta, los cuales fueron aplicados a los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad, con el objeto de conocer sus inquietudes con respecto al tema de la gestión administrativa, así como también lo relacionado a los procesos contables

Palabras clave: Estrategias de Gestión, Procesos Contables, Gestión Administrativa.

ABSTRACT

This paper called: STRATEGIES TO IMPROVE FINANCIAL MANAGEMENT PROCESSES IN THE DISTRICT MUNICIPALITY OF SAN JOSE, is an investigation that has allowed us to establish a comprehensive study of the reality studied in the Municipality, which allowed us to be in touch with reality ; and likewise to address an issue of this nature is critical for any organization or institution as Management Strategies is an issue of vital importance for the determination of the results and the level of competitiveness and productivity of the Municipality.

Likewise the work that is being developed with respect to the Proposed Strategy Management, because they are not on a proper administration of the economic and financial resources of the cooperative, it is in this regard that the proposal takes vital importance for the design of objectives and goals set;

Furthermore, the methodology used in this research is descriptive - explanatory, also the technique of document analysis, observation, interview and survey were applied, which were applied to the workers and officials of the Municipality in order to meet their concerns regarding the issue of administrative management, as well as the related accounting processes

Keywords: Management Strategies, Processes Accounting, Administrative Management.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	iv
ABSTRACT	vi
INDICE	vii
INTRODUCCION	8
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1 Realidad Problemática	11
1.2. Formulación del Problema	18
1.3. Delimitación de la Investigación	19
1.4 Justificación	19
1.5 Limitaciones de la Investigación	20
1.6 Objetivos	21
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	22
2.1 Antecedentes de estudios	23
2.2. Base teórico científica	37
2.3. Definición de la terminología	57
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	59
3.1. Tipo y Diseño de Investigación	60
3.2. Población y muestra	61
3.3. Hipótesis	61
3.4. Variables	61
3.5. Operacionalización	62
3.6. Métodos y técnicas de Investigación.	63
3.7. Procedimiento para la recolección de datos	64
3.8. Plan estadístico de datos	64
3.9. Criterios éticos	65
3.10. Criterios de rigor científico	65
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	66
4.1. Resultados en tablas y gráficos.	67
CAPÍTULO V: PROPUESTA	81
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
6.1. Conclusiones	98
6.2. Recomendaciones	99
BIBLIOGRAFÍA	101
ANEXOS.	103

INTRODUCCION

La presente investigación se ha enfocado en Proponer Estrategias de Gestión que permitan a mejorar los Procesos Contables en la Municipalidad Distrital de San José, para lo cual se formuló el siguiente problema ¿De qué manera la Propuesta de Estrategias de Gestión contribuirán a mejorar los Procesos Contables en la Municipalidad Distrital de San José? Según lo analizado hemos podido determinar que con la propuesta de Estrategias de gestión se logrará los procesos contables dentro de la Municipalidad Distrital de San José.

Así mismo la presente tesis quedo estructurada de la siguiente manera:

El Capítulo I denominado: El Problema de la investigación; en él se aborda una visión general en el entorno internacional y nacional de cómo la problemática se ha venido desarrollando;

En el Capítulo II; denominado Marco Teórico; se hace referencia a investigaciones relacionadas con las variables de estudio, así como las teorías y lineamientos en los cuales se sustenta el trabajo.

En el Capítulo III; contiene el Marco Metodológico; el cual comprende el tipo de estudio; el diseño de investigación, la hipótesis, sus variables; la Operacionalización de las variables, la población y muestra; así como los métodos y las técnicas de recolección de datos utilizados en la presente investigación.

El Capítulo IV: Análisis e Interpretación de los Resultados; desarrolla el procesamiento de los instrumentos aplicados basándonos en una estadística descriptiva; en función de las respuestas que se han obtenido; así mismo en este apartado proporcionamos una interpretación general de los resultados obtenidos.

El Capítulo V; denominado Propuesta de la Investigación; recoge el modelo teórico que pretendemos alcanzar para obtener una solución al problema encontrado.

El Capítulo VI; es el capítulo final que recoge las Conclusiones y Recomendaciones; las cuales se encuentran en función de los objetivos de nuestra investigación.

Por último se encuentran las referencias bibliográficas y los anexos; los cuales integran los instrumentos que se han aplicado a los trabajadores, a los clientes y la entrevista al gerente de la empresa.

CAPITULO I
REALIDAD PROBLEMÁTICA

1.1. Situación problemática

En los últimos años hemos asistido a un creciente interés, tanto en el mundo académico como en el sector gubernamental, por analizar la relación existente entre la estrategia que sigue la empresa para competir en los mercados, el uso de Sistemas de Contabilidad de Gestión (SCG) y el rendimiento de la empresa. La estrategia es un elemento clave para la competitividad y rentabilidad de la empresa y la contabilidad de gestión se convierte en un elemento básico para la toma de decisiones (Chandler, 1962; Ansoff, 1965).

Los sistemas de información, si están bien desarrollados y estructurados, pueden considerarse una ventaja competitiva sostenible. Los SCG deberían constituir herramientas comunes en los sistemas organizativos de todas las empresas con independencia de su tamaño. La dirección de la empresa debe basar sus decisiones en función de datos objetivos, y estos sólo se pueden obtener si la empresa utiliza las distintas técnicas de gestión que están a su disposición. (Barney, 1991)

Contexto Internacional

Poler, (2010) En su artículo denominado “Estrategias de Gestión de los Procesos y Operaciones” en el cual manifiesta que el enfoque de la gestión de los procesos y operaciones, se basa en maximizar el beneficio, disminuyendo los costes mediante la automatización de procesos y la producción de grandes volúmenes de fabricación que permitan economías de escala mediante la producción en masa.

Actualmente, las empresas deben evolucionar de este enfoque basado en la eficiencia interna del proceso de producción a un paradigma orientado al valor añadido que se proporciona a los clientes combinando sistemas de producción de grandes volúmenes y al mismo tiempo Personalizados a los requerimientos de los clientes.

Los requerimientos de cada cliente son a menudo definidos por una serie de opciones y por tanto ya estaba apuntando a la estrategia de que vinculaban las actividades de producción en masa con una orden o pedido. En su definición, de forma implícita, estaban introduciendo el concepto de punto de desacople o punto de penetración de pedido, que se define como la etapa en la cadena de valor de producción de un determinado producto, en la cual la producción en curso se vincula a un pedido de un cliente específico se señaló que pocas compañías tienen la capacidad de la producción en masa, Selladurai (2004) explicó que una empresa tradicional de producción en masa tiene una estructura muy burocrática, jerárquica y altamente estandarizada.

Hernández, D. (2009) en su trabajo de investigación denominado: “La contabilidad como ciencia que contribuye al desarrollo económico y social” donde hace referencia a lo siguiente: Es común escuchar de parte de los representantes de muchas organizaciones, de empresarios y de la ciudadanía en general de que sirve los estados financieros que elaboran los contadores públicos, sino están actualizados a la realidad de un mundo cambiante y competitivo, los cuales no son útiles para la toma de

decisiones tanto en las empresas privadas y públicas, ahora que hay una tendencia que se habla de la autonomía frente a lo legal; ejemplo la contabilización de los activos intangibles ocultos o capital intelectual.

Asimismo, otro problema es el lenguaje que utiliza el contador público para el desarrollo de sus actividades, no siendo entendible por los empresarios y por la ciudadanía, un ejemplo palpable es cuando se exponen los estados financieros y la utilización de los mismos en los cabildos municipales.

Del mismo modo, las empresas u organizaciones actualmente hablan de la responsabilidad social, a este hecho el contador público debe comunicar los efectos sociales y medios ambientales de la actividad económica de las organizaciones a determinados grupos de interés en la sociedad y a la sociedad en su conjunto, cosa que no se viene realizando.

Antes estos hechos es necesario de establecer nuevos parámetros o mejoras para la ciencia contable pueda contribuir con la economía y el aspecto social en el país.

Rivera, E. (2015) en su artículo “Nuevo León enfrenta problemas de armonización contable” donde nos dice que: Los municipios de Nuevo León enfrentan dificultades de armonización contable, en registros administrativos y otras operaciones, que les impiden cumplir en forma óptima con el marco legal que asegura su transparencia y rendición de cuentas.

Según el informe de Avance en Armonización Contable que presenta la Auditoría Superior de la Federación (ASF) de la Cámara de Diputados al mes de febrero de este año, “los municipios neoloneses tienen dificultades

en los registros sobre la administración del padrón inmobiliario, de entradas al almacén y de personal, cálculo de nóminas, pagos a beneficiarios, timbrado electrónico de nómina y cuentas por cobrar”. Agrega que, “También enfrentan diversos problemas para realizar actualizaciones, registros, modificaciones y correcciones, debido a que sus proveedores -Nemotex y SAP- no proporcionan capacitación ni respaldo técnico, por lo que se encuentra en proceso la cancelación del contrato”. “De los 51 municipios únicamente tres municipios utilizan sistemas SAP, pero tienen problemas en la emisión de algunos reportes. Nemotex es un instrumento obsoleto que no permite la armonización, por lo que técnicamente 46 municipios carecen de sistema armonizado”, indica la ASF.

Señala que para subsanar esta problemática, a partir de noviembre de 2014, la Auditoría Superior del Estado lleva a cabo pláticas con el gobierno del estado para coordinar las acciones a efecto de recomendar y sensibilizar a los municipios en la utilización de las herramientas más apropiadas para cumplir con sus obligaciones en términos de lo que señala la ley.

Aunque advierte que, “por el inicio tardío de estas actividades se considera que no se cumplirá en tiempo y forma con 42 de los plazos establecidos en la ley, en ello influye además la falta de recursos financieros”. En 2009 se promulgó la Ley General de Contabilidad Gubernamental, como una herramienta en la toma de decisiones, garantía a la transparencia, promoción de rendición de cuentas e informe a la ciudadanía del uso y destino de recursos públicos en una forma homogénea y con clara. “Esto marcó el inicio de un largo proceso que requirió alinear el marco normativo local, y posteriormente, elaborar, modernizar y actualizar los

sistemas y procedimientos, para tener Cuentas Públicas e informes institucionales uniformes, sin perder la esencia natural de atender las necesidades de cada ente público y consolidar el sistema de rendición de cuentas”, explica la ASF.

Indica que la armonización contable es todavía una tarea inacabada por lo que, para conocer sus avances ha realizado en los últimos tres ejercicios un estudio para verificar la situación en que se encuentra en las entidades federativas y municipios.

Contexto Nacional

Según Llona, M. (2012) en su artículo “Modernización de la Gestión Pública en el Perú” donde dice que en la realización del Seminario Internacional sobre Modernización de la Gestión Pública, en donde durante dos días diversos expositores internacionales y nacionales se han reunido para intercambiar ideas y compartir experiencias, ha servido como una importante plataforma para presentar el trabajo que venimos realizando en materia de modernización del Estado y recoger las experiencias de distintos países para retroalimentar nuestra propuesta.

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 elaborada, debe servir como marco orientador para que el Estado, en los distintos sectores y niveles de gobierno, encamine sus esfuerzos hacia el fortalecimiento y la modernización de sus mecanismos de gestión. La Política tiene como objetivo principal orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

Asimismo, esta Política pretende darle una mayor sostenibilidad e institucionalidad al proceso de reforma de la administración pública; que se mantenga en el tiempo, logre cambios profundos, soportando los cambios de la coyuntura.

La gestión pública moderna reconoce al ciudadano como su fin y su razón de ser. No se sirve a sí misma, sino que está enfocada en conocer y atender de manera óptima las necesidades de los ciudadanos. Ello supone que las instituciones de la administración pública cuenten con funcionarios y servidores idóneos para el puesto, motivados para servir, y respetuosos de los principios éticos de la función pública. Una gestión pública que rinda cuentas a la ciudadanía, que promueva su participación en la toma de decisiones y se somete a su fiscalización; una gestión pública que cuenta con procesos modernos de producción de los bienes y servicios que apuntan a brindar una mayor satisfacción a los ciudadanos y ciudadanas al menor costo posible.

Lograr esto no será fácil, pero es nuestra meta. Para ello, necesitamos alinear nuestros esfuerzos como autoridades, funcionarios públicos y ciudadanos y ciudadanas de este país. Ese es el compromiso.

Para Celis, D. (2010) en su investigación denominada: “Proceso, procedimientos y técnicas contables para la obtención de información razonable de las mypes” donde afirma que: las empresas comercializadoras de bienes del Distrito La Victoria, de la Provincia y Departamento de Lima; pese al esfuerzo que realizan, no han podido sacarle el máximo provecho a la información contenida en los estados financieros, porque los mismos adolecen de deficiencias en el proceso, procedimientos y técnicas que se han aplicado para obtener dichos estados.

Naturalmente, cualquier desfase en el proceso, falta de algunos procedimientos y deficiencias en la aplicación de las técnicas contables en la forma correcta que indican las normas contables, incide en la falta de razonabilidad de la información

financiera y económica, lo que finalmente perjudica a estas empresas; porque no les permite acceder a los créditos de proveedores y créditos de entidades financieras; y, les afecta en la presentación correcta de información a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).

Esta situación se complica porque a partir del año 2009 existe la obligación de llevar la contabilidad en nuevos formatos de libros contables con incidencia tributaria; y, la aplicación potestativa del nuevo Plan Contable Empresarial a partir del año 2009 y en forma obligatoria a partir del año 2010.

El proceso contable que se inicia con la identificación de los comprobantes de pago, títulos-valores y otros documentos; luego continua con el registro contable en libros auxiliares; centralización en libros principales; y, finalmente formulación y análisis de los estados financieros; debe ser un proceso que no debe presentar deficiencias para que permita obtener la información razonable que necesitan las empresas para formular sus planes y presupuestos, tomar decisiones y controlar sus transacciones.

Los procedimientos y técnicas de contabilidad se aplican en cada fase del proceso contable, también en cada libro que se utiliza, en cada registro contable que se lleva a cabo; de tal modo que todo lo que se hace en contabilidad está enmarcado en la aplicación de procedimientos y técnicas de contabilidad de la mejor forma porque de lo contrario se va obtener información no razonable.

Contexto Local

En la Municipalidad Distrital de San José, como en la mayoría de Municipalidades, encontramos como principales problemas la falta de planeación, problemas en la organización y dirección, asimismo falta de coordinación y control interno como externo; todo lo cual tiene como base la falta de Capacidad de Gestión, que

considere además de los aspectos técnica de la gestión y control modernos, la participación activa y dinámica de las autoridades municipales elegidas, los trabajadores municipales y especialmente los vecinos de sus jurisdicciones en la gestión de los recursos que utilizan las municipalidades y que redundan en la comunidad a través de servicios.

Ante la falta de capacidad de gestión y de los desmanes ocurridos en los diferentes gobiernos locales, como también en la Municipalidad objeto de la presente investigación, se ha podido evidenciar, que el problema es cómo organizar dicho gerenciamiento de modo que se convierta en facilitador de la optimización de los gobiernos locales y contribuya al total beneficio de la localidad.

Debido a estos inconvenientes están surgiendo problemas en el departamento de contabilidad con los procesos contables a la hora de registrar las operaciones en las que incurre la entidad, ya que existe la falta de un profesional bien capacitado para que pueda realizar estos registros, además, poco se conoce de las normas y procedimientos para los registros, así como el personal no está muy capacitado en el sistema que se maneja donde se registran todas las operaciones contables de la municipalidad. Por estos inconvenientes que se vienen presentando la información contable no está totalmente actualizada.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera la Propuesta de Estrategias de Gestión contribuirán a mejorar los Procesos Contables en la Municipalidad Distrital de San José?

1.3. Delimitación de la Investigación

La Municipalidad Distrital de San José se encuentra ubicada en la calle Francisco Bolognesi N° 259 San José, Provincia de Chiclayo, Región Lambayeque.

1.4. Justificación e Importancia

La presente investigación se justifica **por que** pretende proponer estrategias de gestión, que permitan mejorar los procesos contables en la Municipalidad Distrital de San José, ya que de esto permitirá determinar si se está ejecutando o no una adecuada administración de los recursos lo que se verá reflejado en un adecuado servicio a los usuarios de la municipalidad.

Se desarrolla el presente trabajo, **para que** se tenga conocimiento que hoy en día son muy importantes las estrategias de gestión en las diferentes instituciones públicas o privadas, ya que esto va a permitir mejorar los procesos administrativos de las diferentes áreas que conforman la Municipalidad, trayendo de esta manera satisfacción en los ciudadanos, por lo expuesto consideramos que tiene una relevancia social muy importante.

En cuanto al aporte Teórico y Metodológico es de valiosa ayuda para otros Proyectos, el cual puede servir de guía, consulta o antecedente para la elaboración de estudios semejantes, generando de esta manera, conocimientos y experiencias que logren enriquecer el campo de la investigación científica.

Así mismo se pudo determinar que la propuesta de estrategias de Gestión, permitirán tener un mejor control y anejo de los recursos de la Municipalidad, logrando así realizar un trabajo ordenado y planificado que se verá reflejado en los resultados y en la consecución de los objetivos y metas trazados

1.5. Limitaciones de la Investigación

En la elaboración de la presente tesis las limitaciones fueron:

Uno de los primeros obstáculos que se presentaron, es que no se pudo encontrar investigaciones relacionadas con nuestro tema y objeto de estudio. Así mismo la poca accesibilidad a documentos debido a que el personal que labora en la Municipalidad tiene cierta desconfianza y no se da el tiempo necesario para poder informarnos respecto al tema que tocamos en la presente investigación.

Por ser una nueva gestión, el personal está abocado a labores de control y fiscalización con el afán de encontrar errores de la gestión anterior es por ello que se encuentran demasiado atareados y no disponen del tiempo que ellos quisieran para brindarnos una información detallada o profunda de un tema de vital importancia como lo es la Gestión Administrativa y los procesos contables.

Por último la poca disponibilidad de recursos y tiempo por parte de las investigadoras, debido a que nos encontramos realizando nuestras prácticas y así mismo dependemos económicamente de nuestros padres.

1.6. Objetivos

Objetivo General

Proponer Estrategias de Gestión que permitan a mejorar los Procesos Contables en la Municipalidad Distrital de San José.

Objetivo Específicos

1. Realizar un análisis de los Procesos Contables en la Municipalidad Distrital de San José.
2. Analizar la situación actual de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de San José.
3. Delinear Estrategias de Gestión que permitan mejorar los Procesos Contables en la Municipalidad Distrital de San José.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Contexto Internacional

Sánchez, (2005). En su tesis doctoral denominada “La Gestión Municipal del Patrimonio Cultural Urbano en España” Universidad de Málaga, en la cual concluyó:

La tesis que concluimos ha dejado abierta más líneas de trabajo que las que cierra con su investigación. Su ofrecimiento es el de una llamada de atención a todos los profesionales, y en especial a los historiadores del Arte, para que emprendan un compromiso conjunto en la mejora de la gestión municipal del Patrimonio Cultural urbano.

La incidencia en el trasfondo conceptual y teórico donde se apoya nuestro estudio ha venido a demostrar el valor de la comunidad en la formación de la Ciudad Histórica y su conservación. El desglose de los elementos que inciden en su interacción nos recuerda el componente local que albergan los bienes inmuebles más allá de su instancia física. La sistematización de esta relación nos ha llevado, progresivamente, por medio de la Ciudad Municipio como ámbito político y administrativo, y ayudados por los conceptos culturales emanados del campo intelectual, a su institucionalización. Inevitablemente el primer agente a considerar en este proceso es la Entidad Local, como organismo más próximo y cotidiano al individuo, y las principales vías de acción que legitiman sus intervenciones urbanas: el Planeamiento urbanístico.

La devolución a la sociedad de la nueva realidad objetivada en los medios oficiales, con el fin de crear nuevos hábitos sociales favorables a la defensa,

conservación y difusión del Patrimonio forma parte de la gestión municipal de los bienes culturales. Quedaba entonces en el aire, la forma codificada en que se articula y se sistematiza esta tarea en su origen, es decir, sólo un análisis legal podía aclarar una parte importante de la praxis local desde su momento teórico.

Comentario:

Para un mejor funcionamiento de las instituciones, es importante el trabajo en conjunto de todos los entes y personas que lo conforman ya que esto hace más sólida a la institución, en nuestro caso es importante la unión de todos los profesionales y personas que laboran dentro del Municipio, así como del público y colectividad en general, con la finalidad de sacar adelante a la localidad materia del presente estudio.

Varela, (2010). Tesis previa a la obtención del grado de doctor denominada “Gestión y Gobernanza local en perspectiva comparada: las Políticas Públicas de Modernización Administrativa en los Gobiernos Locales de Galicia y el Norte de Portugal” Universidad Complutense de Madrid, en la cual concluye:

La hipótesis general sobre la que han girado todos los esfuerzos investigadores de la presente Tesis Doctoral, contemplaba la evolución del paradigma de la gestión pública hacia la gobernanza, que, pensamos ha quedado demostrada a través de las sucesivas críticas a la Nueva Gestión Pública y la construcción de un paradigma emergente que contemple los necesarios elementos de la política dentro de la gestión, como son los propios

de la gobernanza. Lo que se contempla como la evolución de un marco teórico general, es de perfecta aplicación a la realidad de los gobiernos y administraciones locales, con especiales necesidades en ambas dimensiones (democracia y eficacia).

Sin embargo, esta evolución no se ha producido de una forma lineal (en todos los Estados y en sus diferentes niveles de gobierno), bajo el mismo modelo (en algunos casos de carácter más “neoempresarial”, en otros más “neopúblicos”), con la similar intensidad (implicación política de cada uno de los actores territoriales), ni, desde luego, con idénticos resultados (incluso dentro de un Estado, se muestra una gran variedad de ejemplos de éxito y fracaso de los movimientos de cambio reforma, modernización, independientemente del nivel de gobierno al que se aplique).

Por lo que confirmar que el elemento diferenciador de la gestión pública y la gobernanza local lo encontramos en una acción a prioritaria y no sencilla, pero de gran trascendencia, como es la toma de decisión política y/o técnica de la implementación de una política pública y/o de una serie de modelos y técnicas para la mejora de los servicios públicos locales.

Comentario:

En la actualidad como se dan las cosas en este mundo globalizado y circundante, donde las orientaciones relacionadas a la administración y gestión empresarial han sufrido cambios como parte del nuevo enfoque orientado a mejorar la calidad del servicio que brindan, es en este sentido que las

personas que se encuentran inmersas en ellas, muestren predisposición al cambio, como también a realizar un trabajo un trabajo abocado al servicio comunitario, el cual debe de ser transparente y con miras a buscar el bien para beneficio de la colectividad.

Pérez, N. (2005) en su tesis de grado denominada: “Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad de la empresa inversiones y transporte cristancho, C.A., en Maturín estado Monagas” Universidad del Oriente – Venezuela en donde llegó a los siguiente conclusiones:

No se llevan manuales de procedimientos, lo cual obstaculiza el buen desempeño de las funciones en cada uno de los departamentos.

En el aspecto interno del Departamento de Contabilidad se observa que no se realiza ninguna conciliación de saldos de cuentas por cobrar y la cuenta del mayor general de contabilidad para determinar la confiabilidad de los saldos presentados en los estados financieros, así como los saldos exigibles que posee la empresa.

Inversiones y Transporte Cristancho, C.A, no enfatiza en las estimaciones para la determinación de posibles pérdidas por créditos concedidos y no cobrados, lo que origina una gran deficiencia en el control del seguimiento de facturas morosas generando a su vez la imposibilidad del registro real de las cuentas por cobrar y la proporción correspondiente a gastos provocados por la ocurrencia de eventos inesperados que afecten la recuperación de algunos montos.

No se da la segregación de funciones en el departamento de Contabilidad, se caracteriza por un recargo de funciones en una sola persona, ocasionando retardo y poca eficiencia al solicitar una información.

Comentario: según lo estudiado por el autor esta empresa de transportes atraviesa diversos problemas en el área de contabilidad y por ello se tiene que tomar en cuenta las recomendaciones del autor para poder mejorar los inconvenientes como elaborar un manual de funciones ya que eso ayuda a que cada empleado sea sus funciones y la desempeñe correctamente, además de realizarse un adecuado control de las cuentas de la empresa para poder saber con exactitud los montos de las cuentas.

Betancourt, G. (2010) en su tesis denominada: “Manual de procedimientos contables para el Centro ferretero Cristiancito, en la Isla San Cristóbal, provincia de Galápagos” Universidad Tecnológica Israel – Ecuador donde el autor concluye:

El Centro Ferretero Cristiancito, en los tres meses de enero a marzo, en que se ha llevado su contabilidad, ha transparentado sus cuentas, lo cual le permite visualizar, cuáles son sus costos de operación, su inventario, sus ventas, sus compras y lógicamente su ganancia.

El proceso contable se lo realizo siguiendo las normas y tecnologías actuales, lo que le permitirá registrar sus compras, ventas, facturación, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, recursos humanos, etc.

Se cumplió con el objetivo de diseñar e implementar, el Manual de procedimientos contables para el Centro Ferretero Cristiancito, el mismo que permitirá a sus propietarios controlar de mejor manera su negocio, y saber al final del ciclo contable si el negocio ha tenido ganancias o pérdidas.

Comentario:

Como podemos apreciar los procedimientos contables son fundamentales para lograr el buen funcionamiento i direccionamiento de una empresa, definir bien los procesos, actividades y fuentes generadoras de riqueza es fundamental para el logro de los objetivos, claro está que todo esto se deberá realizar de acuerdo a la normatividad vigente, y utilizando las herramientas tecnológicas actuales lo cual será de mucha ayuda permitiendo tener un adecuado desempeño de los trabajadores y de los procesos contables.

Contexto Nacional

Castillo. (2004). En su tesis para obtener el grado de doctor con mención en ciencias Contables y Empresariales denominada “Reingeniería y Gestión Municipal” Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en la cual concluye:

La decisión política de poner en marcha el proceso de transformación más profunda de la administración del Municipio tomada por la Gestión Municipal de Rosario, Argentina, le ha permitido afrontar nuevos desafíos a finales del siglo pasado y en el presente siglo, transformándolo en un Municipio moderno y eficiente y un ejemplo para otras ciudades de la Argentina y la Mercosur.

El esquema típico del proceso de modernización de la Municipalidad de Rosario, Argentina, basada en la reingeniería de procesos, permitió realizar un

sistema de información urbana para la toma de decisiones, soportada por tecnología GIS (Global Information system) y una red de Intranet Municipal, un adecuación edilicia, una red Metropolitana y redes locales de comunicación de voz y datos, una transformación de la cultura organizacional de los empleados municipales y de mejorar el servicio al ciudadano con un trabajo de calidad y mejora continua, para medir la eficiencia de los centros Municipales de Distrito.

Comentario:

Los procesos de modernización y cambio están presentes hoy en día en todas las instituciones sean estas gubernamentales o privadas, y en todos sus niveles, y realidades empresariales, es por ello que los gobiernos locales no pueden estar ajenos a estos cambios ya sean estos en sus procesos administrativos como la manera de procesar la información que se genera, todo esto contribuirá de manera dinámica a un mejor funcionamiento de la entidad.

Calsina, (2003), En su tesis previa a la obtención del grado de Contador Público denominada: "Gestión y Desarrollo Logístico en la Industria Gráfica Peruana", Universidad Mayor de San Marcos, llegando a las siguientes conclusiones:

Es importante que para el mejor desenvolvimiento de las funciones del área de logística, está se considere como dependencia de primer nivel, para que sea íntegra la autoridad y responsabilidad en la conducción del plan mencionado.

Tal como se ha dicho, pese a su estructura rígida de organización, la empresa es flexible en sus respuestas frente a las exigencias del mercado y a las nuevas tendencias de desarrollo de productos. Tiene asimismo, la particularidad de inversiones muy fuertes en tecnología de producción y no en tecnología de soporte de toda la información que maneja.

Comentario:

El concepto moderno de logística que se aplica en las organizaciones actuales, viene caracterizado por jugar un papel protagonista en el plano de integración de las actividades de toda organización, ya que de ello depende el buen funcionamiento y sincronización de las actividades propias de la empresa.

Rojas, A. (2009). En su tesis para optar el grado de Contador Público, denominada “La Contabilidad Gubernamental para la toma de decisiones en el Proceso Presupuestario como herramienta de Gestión de los Gobiernos Locales” Universidad San Martín de Porras, y en la cual concluye:

1. La hipótesis principal e hipótesis secundarias han sido demostradas mediante pruebas estadísticas, teniendo como base la información recopilada mediante la técnica de encuesta, la cual fue procesada mediante el Software estadístico SPSS versión 12, en el cual se concluye que el Implante de la contabilidad gubernamental como herramienta de gestión, incide en la eficiencia del manejo presupuestario de los gobiernos locales. 2. Que las transferencias del Fondo de Compensación Municipal proporcionadas por el Gobierno Central, brindan a los gobiernos locales

importante liquidez, permitiendo a sus autoridades cumplir con los objetivos y metas establecidas en su gestión. 3. Que las actuales remuneraciones y pensiones que perciben los trabajadores son muy exiguas y su incidencia no es significativa en la ejecución presupuestal de los gobiernos locales.

Comentario:

Que la labor del contador debe estar orientada a mejorar la gestión administrativa de los gobiernos locales con mayor incidencia, aplicando la teoría de la Contabilidad Gubernamental.

Ugarte, S. (2003) en su tesis de investigación denominada: “La Contabilidad Gubernamental como factor hacia la Calidad Total de la Gestión Financiera” Universidad Nacional Mayor de San Marcos donde llega a las siguientes conclusiones:

El sector gubernamental, en entidades de gestión bajo un concepto macroeconómico constituye en sí un gran ente y por lo tanto debería estar dotado de un cuerpo normativo en materia contable que asegure el cumplimiento de los objetivos trazados. En el gobierno existe un estudio sobre la definición de la teoría fundamental de la contabilidad gubernamental.

Falta de integración de los sistemas administrativos, lo que constituye un obstáculo serio a una salida y eficaz gestión gubernamental. Los sistemas administrativos pretenden sobresalir uno sobre el otro. La normatividad muchas veces origina duplicidades y contradicciones no siendo consistente predomina el cumplimiento de reglas que resultados.

Habiendo sido previa la contabilidad de costos en entidades de gestión gubernamental esta no ha sido implantada. La contabilidad gubernamental no puede a la fecha identificar y controlar los costos de sus programas, actividades y proyectos.

Comentario:

La contabilidad Gubernamental, tiene como finalidad proporcionar herramientas orientadas al aspecto de la fiscalización que permite a las autoridades gubernamentales dinamizar su gestión principalmente, tomando un mayor control y manejo de los recursos y actividades institucionales, lo cual se verá reflejado en los resultados de la misma.

Contexto Local

Valdera, (2009) En su tesis para obtener el grado de Contador Público denominada “Diseño de un Modelo de Gestión Logística para mejorar los Procesos y Eficiencia de sus Operaciones en el área de bazar de la Cosemselam.2008” Universidad Señor de Sipán, y en la llego a la siguiente conclusión:

En cuanto al almacenamiento y zona de recepción de productos carecen de un espacio lo suficientemente amplio, restringiendo la normal ejecución de las actividades de desembalaje, inspección y verificación.

En cuanto a la zona de despacho la cual a su vez se comporta como una zona de recepción esta también carece de espacio suficiente, causando interferencias y aglomeramiento de personal y de socios.

Comentario:

La competitividad moderna demanda de una gestión logística integrada específicamente en el plano de las contrataciones, así como también de una gestión logística que permita mejorar los Procesos y Eficiencia en las Operaciones de la empresa, lo que a su vez se verá reflejado en mejores resultados para la empresa.

Chunga A. y Sosa O. (2008), En su tesis previa a la obtención del título de contador Público denominada: “Propuesta de un Modelo de Gestión Contable y Financiera para el desarrollo de los Sistemas Administrativos y Operativos de la Empresa ENERGIZER Contratistas del Norte S.R.L en la Ciudad de Chiclayo-2007”, en el cual concluye que:

El proceso global de planificar, integra todas las áreas de la empresa y es además un proceso completo e interactivo ya que debe ir adaptándose a los cambios del entorno. En la actualidad suele identificarse el término Planificación Estratégica con la denominada dirección estratégica de la Empresa (D.E.E), siendo considerada una de las funciones de mayor importancia dentro de las teorías modernas de la dirección empresarial:

Comentario:

La planificación es un proceso que integra todas las áreas o departamentos que forman la empresa, este proceso deberá tener en cuentas las necesidades y requerimientos que se puedan presentar en un determinado periodo y teniendo en cuenta los cambios que puedan presentarse, con la finalidad de poder alcanzar los objetivos y metas previstos en dicho plan.

Aguinaga, A. y Gastelo, J. (2014) en su tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas denominada “Estrategias para la mejora de la Gestión en EPSEL Lambayeque”, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en donde llegan a las siguientes conclusiones

Considerando el análisis del entorno, encontramos que la economía regional ha crecido el año 2012 impulsado por el sector construcción que se expandió 25% ayudado por el mayor crédito local. Esta expansión implica una mayor demanda del servicio de agua ya que se han ampliado el número de viviendas y la demanda aún sigue insatisfecha por el crecimiento del mercado inmobiliario.

La empresa debe capitalizar este crecimiento considerando crecer acorde a esta demanda y además esto plantea exigencias en el servicio de calidad, puesto que la demanda se concentra en hogares con relativa buena educación

A partir del análisis interno se puede concluir que la empresa EPSEL atraviesa diversos problemas de orden técnico, administrativo y financiero, en el primer caso la eficiencia operativa del negocio dista mucho de otros actores del sector, la empresa no amplía su cobertura creciendo a un ritmo muy lento en sus conexiones a pesar que las ventas se expandieron 9% el 2012. Se tiene un bajo crecimiento de la inversión y por lo tanto los niveles de crecimiento y rentabilidad se estancan en el tiempo o se reducen como le pasa a EPSEL. A ello hay que considerar que los niveles de calidad del producto y la atención al cliente aún son bastante deficientes.

En el caso de la parte administrativa o funcional, la empresa no ha generado una imagen creciente o posición en el mercado, si bien es un monopolio regulado tiene enormes problemas para rentabilizar ello, por ejemplo no se controlan bien las pérdidas del servicio, la no facturación, las cuentas por cobrar y otros aspectos, que se deben principalmente a un desorden en el aspecto administrativo, las funciones no se han asignado bien y los procesos siguen siendo lentos y engorrosos para el usuario sea el cliente del servicio o el propio trabajador de la empresa.

En la parte financiera la empresa pierde rentabilidad y liquidez de modo continuo, además de una creciente deuda con sus proveedores, de modo que urge sanear la cartera morosa, las cuentas por cobrar y poner en uso los activos fijos que rotan de modo muy lento

Comentario:

Se debe de ejercer o establecer en toda empresa organismos de control que aseguren una adecuada utilización de los recursos de la empresa, esto nos va a servir para ver en qué medida se está cumpliendo con el trabajo planificado y si todo se está dando o realizando respetando las normas y políticas que rigen el funcionamiento de la empresa.

2.2. Estado del arte

Enebral, J. (2014) En el último año, acaso por los cambios que se viven y la competencia creciente, parece que hemos vuelto a interesarnos de modo especial en las empresas por la estrategia; o al menos, de ella se ha

ocupado con detenimiento la literatura del management. Caben muchas reflexiones, y acaso también las aquí formuladas sobre el avance en la ciencia que nos ocupa y la cardinal importancia de la estrategia empresarial.

Entonces se empezó a hablar más de la estrategia, del pensamiento estratégico... Claro, habremos de convenir —enseguida trataremos de hacerlo— qué entender por estrategia, porque todavía hoy existen interpretaciones diversas del concepto y hasta se cuestiona su interés. Por ejemplo, en las primeras páginas de un reciente (2012) libro suyo (El japonés que estrelló el tren...) de éxito en España, Gabriel Ginebra denunciaba que hemos “abusado de la estrategia”, cuestionaba la planificación de una estrategia “que seguramente nunca se va a poner en práctica”, y llegaba a recomendar que “no diseñemos estrategias ni estructuras”, que “no diseñemos planes estratégicos, sino solo planes”.

Creo que una empresa puede ser simplemente administrada; pero, si se quiere dirigirla al futuro, si se desea sobrevivir y aun crecer, entonces se ha de desplegar inteligencia, afán, audacia, astucia, sagacidad, eficiencia... Todo ello encaja en la idea de pensamiento estratégico. Claro, aquí puede surgir —nos lo recordaba recientemente Carlos Herreros de las Cuevas en un interesante texto publicado— aquello de los fines y los medios, y en verdad puede estar resultando frecuente que, tras unos fines saludables, se escondan a veces medios insanos, inicuos.

2.3. Bases teórico científicas

X – Variable Independiente.

2.3.1. Estrategias de Gestión

Estrategia

Mintzberg, H. (1971) estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser. Es un modo de expresar un concepto persistente de la empresa en un mundo en evolución, con el fin de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir la entrada de otras.

Niveles de la estrategia

Johnson y Scholes (2001) “Dirección estratégica”, describen las siguientes estrategias, y afirman que estas estrategias existen en los distintos niveles de una organización.

- 1. Estrategia corporativa:** Está relacionada con el objetivo y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de los propietarios o principales stakeholders y añadir valor a las distintas partes de la empresa.
- 2. Estrategia de unidad de negocio:** La estrategia se refiere a cómo competir con éxito en un determinado mercado. Una unidad estratégica de negocio (UEN) es una parte de la organización para la que existe un mercado externo concreto de bienes y servicios

3. Estrategias operativas: Se ocupan de cómo los distintos componentes de la organización, recursos, procesos, personas y sus habilidades, contribuyen de manera efectiva a la dirección estratégica, corporativa y de negocio.

Mapa Estratégico

Aguilera, O. (2012) Cuando una organización ha desarrollado un Plan Estratégico y quiere implantarlo de una forma eficiente, fácil de comunicar y ágil de medir; con el fin de alcanzar los objetivos planificados de una manera eficiente y rentable, debe definir su Mapa Estratégico.

Un Mapa Estratégico es una poderosa herramienta que permite alinear a todos los miembros de la organización hacia la consecución de los objetivos descritos en su Plan Estratégico, a comunicarlos y a definir que es lo que tiene que hacer para alcanzarlos.

Para qué sirve un Mapa Estratégico

Si una organización cuenta con un Mapa Estratégico, éste le va a permitir a ella y a sus miembros concentrar en un solo documento, a modo de hoja de ruta, lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos planteados en el Plan Estratégico, con el fin de facilitar el entendimiento y compromiso de sus miembros y por ende, el desarrollo de las estrategias de una forma precisa, clara y medible hacia el logro de dichos objetivos.

Cómo se elabora un Mapa Estratégico

El Mapa Estratégico se construye en 4 niveles:

1. El primer nivel es la “Perspectiva Financiera”: cuyo fin es identificar los objetivos financieros de la empresa para un período determinado, deben ser objetivos cuantificables y por tanto medibles.
2. El segundo nivel es la “Perspectiva del Cliente”: cuyo fin es identificar qué tenemos que hacer para conseguir los objetivos financieros teniendo en cuenta la satisfacción de nuestros clientes; es decir, lograr satisfacer los clientes con la venta de productos y/o prestación de servicios para facilitar alcanzar las metas planteadas en la perspectiva financiera (objetivos financieros).
3. El tercer nivel es la “Perspectiva Interna”: cuyo objetivo es definir qué tenemos que hacer de manera interna para satisfacer la perspectiva de nuestros clientes y alcanzar nuestra perspectiva financiera.
4. El cuarto nivel es la “Perspectiva de Aprendizaje”: con el fin de definir cuál es el conocimiento y/o capacidades a desarrollar para cumplir la “Perspectiva Interna”.

La definición del Mapa Estratégico puede ser relativamente fácil, dependiendo del tamaño de la organización y del número de participantes en el equipo de trabajo. Normalmente en 2 ó 3 sesiones de trabajo entre las personas claves para la implantación y dirección del mismo, se logran definir, tanto los objetivos (que deben ser concretos y medibles), como las tareas y acciones que se tendrá que realizar para alcanzarlos.

En este sentido, el equipo de trabajo debe tener siempre presente durante el proceso de definición del Mapa Estratégico la perspectiva de los clientes, es decir, lo que realmente el cliente desea obtener de la organización; la perspectiva interna que ayude a la organización a definir cuales son las actuaciones a realizar para cumplir el compromiso hacia el cliente y la perspectiva de aprendizaje, para identificar las carencias internas en materia de recursos humanos y de infraestructura.

El cuadro de Mando

El cuadro de mando ya no es una herramienta de control. Es una herramienta de medición del rendimiento, una llave para el acercamiento del progreso. El cuadro de mando contribuye a reducir la incertidumbre y facilita el arriesgamiento inherente a todas las decisiones. El cuadro de mando es una herramienta de ayuda a la decisión.

Implantación de la Estrategia

Ronda, G. (2001) “La Implementación de la Estrategia en su negocio” Todo proceso de dirección estratégica cuenta esencialmente de tres fases, la planificación o formulación, la implementación y el control, en el presente artículo abordaremos la implementación de las estrategias de manera teórico práctica, teniendo en cuenta su importancia para lograr el desarrollo sostenido de nuestras empresas ante los retos que enfrentan para satisfacer las necesidades y exigencias de un mercado cada vez más competitivo.

La implementación de las estrategias involucra a todas las funciones y personas de la empresa, pero al ápice estratégico le corresponde evaluar y liderar los tres elementos esenciales de este proceso: el cambio estratégico, la estructura formal e informal y la cultura. Por lo antes expuesto se considera que el papel del liderazgo es decisivo en esta fase de la dirección estratégica ya que los resultados positivos o negativos dependen de ello.

El liderazgo es un arte o proceso para incidir sobre las personas de manera que realicen determinada actividad. Las personas siguen a aquellas que son portadoras de satisfacción de sus necesidades e intereses.

Durante décadas los estudiosos de la dirección han buscado un estilo óptimo de liderazgo y se han desarrollado infinidad de teorías. Las investigaciones indican que no existe un estilo óptimo. "El líder eficaz es aquel que adapta su comportamiento a las exigencias de su propia y exclusiva situación". Paul Hersey, Teoría del liderazgo situacional.

En la edad media las condiciones personales que caracterizaban a los líderes eran su valor personal y sus magníficas dotes como guerrero, demostradas en el combate que le permitían ejercer un gran poder e inspirar respeto al grupo. El Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz al respecto expresa: "cada época, cada sociedad, cada momento histórico requiere ciertas cualidades; posiblemente, las condiciones de un líder en el futuro sean diferentes de las condiciones que se hayan requerido para una etapa revolucionaria de lucha, la imaginación y la audacia que se requería en un momento dado. Quizás en otro momento haga falta gente más fría, menos intuitiva, más metódica; otro tipo de hombre, el educado para dirigir

la sociedad en otra fase de su desarrollo, aunque siempre será necesario una dosis de espíritu creativo e imaginación. Por muy lejos que se llegue, siempre la sociedad será susceptible de perfeccionamiento, de cambios"...

Los líderes efectivos deben conocer a su personal lo suficientemente bien para dar respuesta apropiada a las demandas que las habilidades, siempre cambiantes de los mismos, exigen en todo momento. También establecer y fortalecer los valores de estos que garanticen la unidad y cohesión del colectivo, así como su sentimiento de pertenencia a los mismos y su fidelidad a éstos.

El líder debe recordar que a lo largo del tiempo, los seguidores como individuos y como grupos desarrollan sus propios patrones de conducta y formas de operar. Ejemplo: normas, costumbres, hábitos, etc. Los que deben ser tenidos en cuenta pues de omitirse pueden surgir conflictos incluso de tipo disfuncionales.

El buen líder para evitar lo antes expuesto debe crear un clima que induzca a los trabajadores a alcanzar ciertos resultados objetivos y de la organización. Lo que significa lograr en los mismos la motivación. Crear un clima de gran familia donde se desarrollen patrones de conductas positivos, para influir en el comportamiento de los demás el líder debe tener poder que le ayude a implementar de manera correcta la estrategia en la organización que lidera.

Gestión

Proviene del latín gestión, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al afecto de gestionar de administrar. Gestionar es realizar

diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

El termino gestión, por lo tanto implica al conjunto de trámites que llevan a cabo por resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

Existen distintos tipos de gestión. La gestión social, por ejemplo, consiste en la introducción de diversos espacios para la interacción social.

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

Otro tipo de gestión es la gestión del conocimiento (proveniente del inglés knowledge management). Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento pueda ser utilizado como un recurso disponible para los miembros de una organización.

Por último debe destacar que la gestión ambiental es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo de sistemas ambientales en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es de la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antropicas que afectan al ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida trata sobre planificación y organización empresarial, a partir de la vital importancia que estos

elementos tienen en relación con el buen funcionamiento de una empresa, quiere mostrar los correctos procedimientos que nos permitan desarrollar una buena gestión empresarial, ésta que, sin duda, será una de las claves para el éxito de nuestra empresa.

Gestión Municipal

En el último decenio, el desarrollo local, ha sido la respuesta de las localidades y regiones a los grandes desafíos que se les presentan, así como a la insuficiencia de los modelos tradicionales de desarrollo, a la Reforma del Estado, y la descentralización, proponiéndose salidas a la movilización del capital, a las dinámicas territoriales, nuevas formas de acumulación, nuevos enfoques de exploración del crecimiento, nuevas fuentes de empleo, valorización de recursos endógenos, entre otras.

Estos procesos se conforman como mecanismos dinamizadores para impulsar la capacidad emprendedora local y mantener viva a la comunidad y sus identidades culturales, lo que conduce según Arocena (1995), al camino que va desde lo cultural a lo económico, donde convergen la necesidad de crear riqueza y salvaguardar los recursos naturales; la urgencia por generar empleos y responder a las necesidades esenciales de la población. Según Di Pietro (2001), no existe una definición de desarrollo local única ni excluyente, por lo que presenta algunas consideraciones al respecto; la de Boisier quien señala que existe una confusión en su significación, ya que es una práctica sin teoría y tiene por lo menos tres puntos de origen: como respuesta a la crisis macroeconómica y al ajuste de los países, por otro lado

como dialéctica global/local, y en última instancia, como una expresión lógica de regulación horizontal.

Por su parte Vásquez, lo define remarcando el aspecto económico y de alianzas entre sectores. Además, Coraggio (1999) señala, que todo proceso de desarrollo local debe sustentarse desde la perspectiva de condiciones endógenas e integrales, que movilicen los recursos económicos sin desmejorar el ambiente, las capacidades y las voluntades individuales y colectivas de la sociedad local, generando un espíritu de dinamismo, innovación y de expectativas para lograr que los cambios deseables sean posibles.

De ahora en adelante todo proceso, esta insertado en lo local, entidad subnacional de análisis, planificación y acción (Di Pietro, 2001), como se ha señalado el municipio y sus ciudades se constituyen en el nuevo escenario de acción con autonomía y legitimación democrática, es ahora el agente natural de desarrollo, que requerirá de una serie de relaciones, comportamientos, pautas y convenciones comunes articuladas por lo actores que lo conforman para poder enfrentarse a lo universal desde su propia especificidad.

Hoy día, el desarrollo local se visualiza como un mecanismo de mejoramiento de la autonomía económica-social local en apoyo de su autonomía política. Razón por la cual, se considera, al municipio en posición privilegiada para crear y estimular el desarrollo económico social, por lo que se hace vital la integración y participación de las comunidades dentro de la deliberaciones y acciones a tomar (Manual de la Federación de Municipios,

1999). Es fundamental que debido a los cambios que atraviesa el mundo, el municipio se organice y planifique sus acciones, no puede dejarse al azar el desarrollo de los pueblos, ya que esto asegura que la comunidad prepare su plan, pueda alcanzar las metas, y lo más importante, conozca los recursos disponibles para la implementación de las acciones a seguir, ello permitirá, sin lugar a dudas, la posibilidad de establecer responsabilidades y el aseguramiento de resultados exitosos.

De esta forma se puntualiza entonces que el Municipio se ha revalorizado, pasando de un rol pasivo, como prestador de servicios, a un rol activo, como gestor de entornos innovadores, convirtiéndose además, en EL nuevo centro de poder y decisión, esto como consecuencia de las reformas del Estado y el proceso de descentralización acontecido en casi todos los países de Latinoamérica y el Caribe.

Y - Variable Dependiente.

2.3.2. Procesos Contables

Registro de operaciones

Dentro de sus funciones, los administradores llevan a cabo un sinnúmero de transacciones, tales como compras, ventas, cobros, pagos, etc. El proceso contable se inicia con el registro de esas operaciones.

Se entiende por registro la acción de anotar las operaciones de una empresa en los libros y auxiliares correspondientes. Para ello se requiere que se informe al departamento de contabilidad de las transacciones realizadas; esto se hace mediante la entrega del documento original o de

una copia que compruebe la operación realizada. Generalmente estos comprobantes son facturas, recibos, cheques, fichas de depósitos bancarios, pagarés, etc. Las facturas son el comprobante de una operación de compra o venta de mercancías; los recibos son los comprobantes del pago de servicios ya sea de luz o de teléfono; o bien los recibos de nómina si se trata del pago de salarios, por citar algunos. También en la actualidad es bastante común recibir comprobantes por medios electrónicos, pero independientemente del tipo de comprobante que se tenga, éstos se guardan en los archivos de la empresa para que cuando se requiera hacer una revisión o verificar algún dato puedan ser consultados.

Los pasos que deben seguirse para registrar los asientos contables son:

1. Realizar la transacción.
2. Informar al departamento de contabilidad por medio de un documento.
3. Registrar la operación en el Libro Diario.
4. Pasar el asiento contable al Libro Mayor.
5. Realizar el registro en auxiliares de mayor.

Partida doble

La ecuación contable es la base de la contabilidad, ya que todas las transacciones financieras que se efectúan en las empresas, independientemente de lo sencillo o complicado que éstas sean, se reflejan en los elementos de esta ecuación. Recordemos la fórmula:

Activo = Pasivo + Capital contable

La partida doble se basa en que toda operación realizada tiene una causa y efecto en los elementos de la fórmula, y que cualquier cambio en el activo, ya sea que aumente o disminuya, se reflejará en un aumento o disminución en otros activos o en el pasivo o capital contable, y que este cambio debe ser siempre por la misma cantidad, para no alterar la ecuación.

Plan de cuentas

El plan de cuentas es un listado que presenta las cuentas necesarias para registrar los hechos contables. Se trata de una ordenación sistemática de todas las cuentas que forman parte de un sistema contable.

Para facilitar el reconocimiento de cada una de las cuentas, el plan de cuentas suele ser codificado. Este proceso implica la asignación de un símbolo, que puede ser un número, una letra o una combinación de ambos, a cada cuenta.

La cuenta

Para generar la información que proporciona a los distintos usuarios, la contabilidad utiliza una herramienta conocida como cuenta, donde anotan los aumentos o disminuciones que va teniendo cada renglón de los estados financieros como consecuencia de las operaciones. En ésta se resumen los cambios experimentados en dichos renglones, operación que ayuda a determinar el saldo de cada una de las cuentas que aparecerán en los

estados financieros. Lo esencial de la cuenta es la naturaleza de los datos que contiene y no tanto la forma en que éstos se puedan o no registrar.

Características De La Información Contable

Abreu, S. (2012) en su investigación denominada: “La importancia del análisis de la información contable para la toma de decisiones”

El principal propósito que persigue la contabilidad es preparar información contable de calidad. Para que esta calidad se dé, deben estar presentes unas series de características que le dan valor como son: utilidad, confiabilidad y provisionalidad.

1. **Utilidad:** La característica de utilidad se refiere en que la información pueda efectivamente ser usada en la toma de decisiones de los usuarios, dado que es importante y que ha sido presentada en forma oportuna.

La utilidad es la calidad de adecuar la información contable al propósito del usuario. La utilidad de esta información está en función de su contenido informativo y de su oportunidad.

2. El contenido informativo se refiere básicamente al valor intrínseco que posee dicha información. Y está compuesto por las siguientes características:

3. **Significación:** Esta característica mide la capacidad que tiene la información contable para representar simbólicamente con palabras y cantidades, la entidad y su evolución, su estado en diferentes puntos en el tiempo y los resultados de su operación.

4. Relevancia: La cualidad de seleccionar los elementos de la información financiera que mejor permitan al usuario captar el mensaje y operar sobre ella para lograr sus fines particulares.

5. Veracidad: La cualidad de incluir en la información contable eventos realmente sucedidos y de su correcta medición de acuerdo con las reglas aceptadas como válidas por el sistema.

6. Comparabilidad: La cualidad de la información de ser cotejable y confrontable en el tiempo por una entidad determinada, y válidamente confrontable dos o más entidades entre sí, permitiéndose juzgar la evolución de las entidades económicas.

7. Oportunidad: Esa cualidad de la información se refiere a que esta llegue a mano del usuario cuando él pueda usarla para tomar decisiones a tiempo para lograr sus fines.

8. Confiabilidad: La característica de la información contable por la que el usuario la acepta y la utiliza para tomar decisiones. La confianza que el usuario de la información contable le otorga requiere que la operación del sistema sea: Estable, Objetivo y Verificable.

a. **Estabilidad:** La estabilidad del sistema indica que su operación no cambia en el tiempo y que la información que produce sea obtenida aplicando la misma regla para captar los datos, cuantificarlos y presentarlos, a esta característica se le conoce también como **consistencia**.

b. **Objetividad:** Esta característica implica que las reglas bajo las cuales fue generada la información contable no ha sido deliberadamente distorsionada y que la información representa la realidad de acuerdo con dichas reglas.

c. **Verificabilidad:** Esta característica permite que puedan aplicarse pruebas al sistema que generó la información contable y obtener el mismo resultado.

9. Provisionalidad: Esta característica es fundamental tanto para los lectores de un periódico como para los usuarios de la información financiera. Se refiere al hecho de que ambos tipos de usuarios deben estar conscientes de que lo que aparece en un periódico y lo que aparece en un estado financiero e información provisional; es decir, presenta la información con todos los elementos y circunstancias.

Utilidad De La Información Contable

La contabilidad va más allá del proceso de creación de registros e informes. El objetivo final de la contabilidad es la utilización de esta información, su análisis e interpretación.

Si los gerentes inversionistas, acreedores o empleados gubernamentales van a dar uso eficaz a la información contable, también deben tener conocimiento acerca de cómo se obtuvieron estas cifras y lo que ellas significan.

Una parte importante de esta comprensión es el reconocimiento claro de las limitaciones de los informes de contabilidad. Un gerente comercial y otra persona que esté en posición de tomar decisiones y que carezca de conocimientos de contabilidad, probablemente no apreciara hasta que punto la información contable se basa en estimativos más que en mediciones precisas y exactas.

La contabilidad es el proceso por medio del cual se puede medir la utilidad y la solvencia de una empresa. La contabilidad también proporciona información necesaria para la toma de decisiones comerciales que le permitan a la gerencia guiar a la empresa dentro de un cauce rentable y solvente.

La contabilidad representa un medio para medir los resultados de las transacciones comerciales y un medio de comunicación de la información financiera. Además, el sistema contable debe proporcionar información proyectada para tomar importantes decisiones empresariales en un mundo cambiante.

La gerencia necesita estar segura de que la información contable que recibe es exacta y confiable. Esto se logra a través del sistema del control interno de la empresa. Un sistema de control interno comprende todas las medidas que una organización toma con el fin de:

1. Proteger sus recursos contra el despilfarro, el fraude y la ineficiencia.
2. Asegurar exactitud y confiabilidad a la información contable y operativa.
3. Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa.
4. Evaluar el nivel de rendimiento en los distintos departamentos de la empresa.

Cuando las operaciones empresariales están organizadas de tal manera que permitan la participación de dos o más empleados en toda transacción, la posibilidad de fraude se reduce y el trabajo de un empleado asegura la exactitud del trabajo de otro.

Los usuarios que utilizan la información contable son:

A. **Los Gerentes de Empresa:** Emplean la información contable para fijar metas, desarrollar planes, establecer presupuestos y evaluar posibilidades futuras.

B. **Los Empleados y los Sindicatos:** Utilizan la información contable para negociar pagos y para planificar y recibir beneficios como cuidado de la salud, seguros, tiempo de vacaciones y pago por jubilación.

C. **Los Inversionistas y Acreedores:** Utilizan la información contable para estimar las utilidades de los accionistas determinar las posibilidades de crecimiento de una empresa y para decir si es buen riesgo de crédito antes de invertir o prestar.

D. **Las Autoridades Fiscales:** Utilizan la información contable para planificar sus flujos de impuestos, para determinar las responsabilidades financieras de los individuos y de las empresas y para asegurar que las cantidades correctas sean pagadas en el momento oportuno.

La importancia del Ciclo Contable

Según el Portal del diario el Comercio en su artículo denominado “La importancia de la organización contable en la empresa” donde dice que: La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de una empresa, con el fin de interpretar sus resultados, para que los gerentes a través de ella puedan orientarse sobre el curso que siguen sus negocios; permitiendo así conocer la estabilidad, la solvencia y la capacidad financiera de la empresa.

La importancia de la contabilidad es reconocida y aceptada por cualquier ente privado o gubernamental, los cuales están plenamente convencidos que para obtener una mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio, así como para cualquier información de carácter legal son imprescindibles los servicios prestados por la contabilidad. Ésta es igualmente esencial para la operación exitosa de todo negocio y toda comunidad.

Cada ciudadano debe tener conocimientos elementales de contabilidad, para así poder actuar en forma inteligente y aceptar retos que les impone la sociedad, ya sea en el pago de impuestos y recuperación óptimo de todo capital que se invierta con el fin de lucro en donde ganen todos con un buen ordenamiento financiero.

Problemas Esenciales del Proceso Contable

Reyna, A. (2010) en su investigación denominada: “La Contabilidad en el mundo globalizado” donde dice que: Con frecuencia las empresas se preguntan qué deben hacer para elevar el nivel de eficiencia de su departamento contable. Los primeros síntomas que la gerencia identifica como la punta de iceberg de un problema más serio en proceso contable son:

1. Atraso en la entrega de información y errores en las cifras presentadas
2. Baja Calidad de los reportes de gestión.

3. Sistemas contables costosos subutilizados y con mucha de información procesada en hojas de calculo
4. No se aprecia una correlación entre la cantidad de contadores y el volumen de información procesado
5. No se percibe una dinámica de trabajo organizado pues gran parte del tiempo estamos apagando incendios.

¿Qué es lo que se debe tener en cuenta para implementar un adecuado proceso contable?

Se debe realizar una revisión de las dimensiones internas que integran todo proceso de negocio, las mismas que se grafican a continuación:

1. Personal y Cultura: Evaluar si el personal existente es el adecuado o en qué casos tiene el potencial para hacer el proceso más eficiente.
2. Organización: más allá del organigrama, se deben considerar otros elementos que incluyen roles y responsabilidades, competencias, mediciones de desempeño, estilo gerencial, supervisión y una adecuada distribución de cargas de trabajo.
3. Procesos: El flujo documentario, el volumen de la información, así como la interrelación existente con las otras dimensiones y la factibilidad de ser aplicados.
4. Tecnología: Evaluar las herramientas tecnológicas disponibles y así estas se encuentran en línea con las necesidades usuarias de la organización.

5. Políticas y prácticas: una adecuada aplicación de las políticas de la empresa y las prácticas contables acordes con la normatividad vigente generan información confiable y transparente.

6. Reporting: integrar de manera efectiva las dimensiones del proceso contable genera información oportuna, confiable y de valor agregado.

Análisis de cuentas

Dionicio Canahua (2006) sirven para realizar una validación de los saldos que figuran en la hoja de trabajo con los registros correspondientes y por otro lado realizar un trabajo previo para la formulación de las notas a los estados financieros.

Asiento contable:

Un asiento es una anotación en el libro de contabilidad que refleja los movimientos económicos de una persona o institución. Se realiza cada vez que la empresa contabiliza una entrada contable relacionada con la actividad que realiza.

Auditoría interna:

Actividad desempeñada por auditores quienes son profesionales con un profundo entendimiento de la cultura, los sistemas y procesos de los negocios, la actividad de auditoría interna asegura que los controles internos establecidos sean adecuados para mitigar los riesgos, los procesos de gobierno sean eficaces y eficientes, y las metas y objetivos de la organización se cumplan.

La auditoría externa

Consiste en que una empresa ajena supervise los estados financieros de la empresa que cumplen las leyes o normas específicas. Los usuarios de la información financiera de estas entidades son inversores, agencias gubernamentales y el público en general.

Un manual de procedimientos

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

2.4. Definición de la terminología

Estrategia

Marciniak, 2007 La estrategia es el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso en el tiempo.

Proceso contable

Es el proceso de registro de las transacciones comerciales y el procesamiento de los datos contables para generar información financiera útil, es decir los estados financieros incluyendo las cuentas de resultados, balance general, estado de flujos de efectivo y estado de cambio en el patrimonio.

Gestión Empresarial

Puede describirse como el arte de líderes, organizar, dirigir y controlar un grupo de personas para lograr un objetivo colectivo que está fuera del alcance del esfuerzo individual.

Manual de Procedimientos

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

Eficiencia

Es la capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión. Se define como "hacer las cosas bien".

Eficacia

Es completar las actividades para conseguir las metas de la organización con todos los recursos disponibles. Se define como "hacer las cosas correctas".

Servicio público

Es la actividad desarrollada por una institución pública o privada con el fin de satisfacer una necesidad social determinada. Los servicios públicos son el conjunto de actividades y prestaciones permitidas, reservadas o exigidas a las administraciones públicas por la legislación en cada Estado, y que tienen como finalidad responder a diferentes imperativos del funcionamiento social, y, en última instancia, favorecer la realización efectiva de la igualdad y del bienestar social. Suelen tener un carácter gratuito, ya que los costes corren a cargo del Estado.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación:

Dada la naturaleza de la investigación esta es de tipo descriptiva - explicativa.

Descriptivo.- Porque se describirá como la falta de estrategias de gestión afecta los procesos contables de la Municipalidad Distrital de San José, y como permitirá mejorar los mismos.

Explicativo.- Porque se explicará la manera cómo la falta de estrategias de gestión influye en los procesos contables de la Municipalidad Distrital de San José.

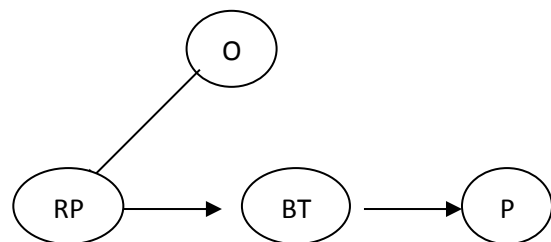
3.1.2. Diseño de la investigación:

O: Observación

RP: Realidad Problemática

BT: Base Teórica

P: Propuesta



En nuestro diseño de investigación está basado a la observación de la realidad problemática de la municipalidad, tomando como referencia nuestra base teórica.

3.2. Población y muestra:

3.2.1. Población

La población estará constituida por el personal que labora en la Municipalidad Distrital de San José que hacen un total de 12 personas, incluidos el Contador y Gerente Municipal.

3.2.2. Muestra

Por ser la población poco significativa se tomará la totalidad de la población que son un total de 12 personas que trabajan en la parte administrativa de la Municipalidad Distrital de San José.

3.3. Hipótesis

Las estrategias de Gestión mejorarán considerablemente los procesos contables en la Municipalidad Distrital de San José.

3.4. Variables

Independiente

Estrategias de Gestión

Dependiente

Procesos Contables

3.5. Operacionalización

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Independiente: Estrategias de gestión	Niveles de la estrategia	Estrategia Corporativa Estrategias Operativa	Entrevista	Guía de entrevista
	Mapa Estratégico	Perspectiva Financiera		Encuesta
		Perspectiva del Cliente		
		Perspectiva Interna	Análisis documental	Fichaje
		Perspectiva de Aprendizaje		
	Cuadro de mando	Medición del rendimiento	Observación	Guía de Observación
		Cumplimiento de Objetivos		
		Competitividad		
Dependiente: Procesos Contables	Procedimientos contables aplicados por la Municipalidad.	Análisis de cuentas Asientos Contables	Entrevista	Guía de entrevista
	Estrategias para hacer más efectivos los procedimientos contables.	Auditoria interna Auditoria externa Manual de Procedimientos	Encuesta	Cuestionario
	Sistema contable	Software Hardware	Análisis documental observación	Fichaje Guía de Observación

2.4.1. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Método

Método Descriptivo.

Se aplicará este método para describir la situación problemática que enfrentan la Municipalidad Distrital de San José en cuanto a los procesos contables.

Método Inductivo.

A través de las técnicas e instrumentos se podrá observar e interpretar si existen diversos factores que afectan al adecuado desarrollo de los procesos contables del municipio.

Método Histórico – Comparativo.

Este método se utilizará para obtener un diagnóstico en donde se establecerá si se obtuvo una mejora significativa en relación con otras instituciones del estado.

Método Estadístico.

Para el análisis de la información obtenida en las encuestas realizadas a usuarios de los servicios de la municipalidad.

Técnicas

Entre las técnicas que emplearemos para la preparación de nuestro trabajo de investigación tenemos las siguientes:

Entrevista: Esta técnica nos permitirá recoger información a través de una serie de preguntas que se harán a los funcionarios encargados de los procesos contables de la municipalidad.

Encuesta: esta técnica nos permitirá obtener información acerca de la deficiencia de las estrategias de gestión y los procesos contables de la municipalidad distrital de San José.

Observación: Esta técnica nos permitirá observar en el mismo lugar de los hechos, como es que se desarrolla los procesos contables dentro de la municipalidad distrital de San José.

2.4.2. Procedimiento para la recolección de datos

Guía de Entrevista

Este instrumento nos permitirá obtener información que nos permita emitir una opinión acerca la deficiencia de las estrategias de gestión y como inciden estas en los procesos contables de la Municipalidad distrital de San José.

Cuestionario

Este instrumento consta de preguntas cerradas que se hará al personal administrativo de la municipalidad para obtener información acerca de las estrategias de gestión y los procesos contables de la municipalidad

Fichaje

Este instrumento nos permitirá anotar información que consideremos importante de la Municipalidad distrital de San José.

2.4.3. Plan de análisis estadístico de datos

Entiéndase por análisis o tratamiento estadístico, al procesamiento que se utilizará como medida de estudio colectivo, para medir y procesar los datos extraídos de los instrumentos empleados, el mismo que facilitara la comparación, el análisis y la interpretación de los datos del problema en estudio los cuales serán procesados y tabulado en el programa SPSS y Microsoft Excel.

2.4.4. Criterios éticos

La presente investigación será asumida con responsabilidad y seriedad por parte de la investigadora, para que de esta manera el resultado del trabajo sea confiable y durante el tiempo duración del trabajo se ha se ha realizado de acuerdo con los valores éticos que caracterizan a un profesional.

Criterios	Características éticas del criterio
Confidencialidad	Se asegurará la protección de la identidad de la institución y las personas que participan como informantes de la investigación.
Objetividad	El análisis de la situación encontrada se basará en criterios técnicos e imparciales.
Originalidad	Se citarán las fuentes bibliográficas de la información mostrada, a fin de demostrar la inexistencia de plagio intelectual.
Veracidad	La información mostrada será verdadera, cuidando la confidencialidad de ésta.
Derechos laborales	La propuesta de solución propiciará el respeto a los derechos laborales en la entidad de estudio.

2.4.5. Criterios de rigor científico

Dentro de estos criterios podemos señalar:

Criterios	Características científicas del criterio
Confiabilidad	Se realizarán cálculos estadísticos para la determinación del nivel de consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos
Validación	Se validarán los instrumentos de recolección de datos y la propuesta de solución a través de Juicio de Expertos.

CAPITULO IV

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS**

4.1. Análisis en tablas y Gráficos

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE

Instrucciones:

El presente documento nos permitirá tener una visión panorámica de la institución que nos encontramos analizando; razón por la cual les pedimos su veracidad a la hora seleccionar la respuesta correcta. Gracias por su colaboración.

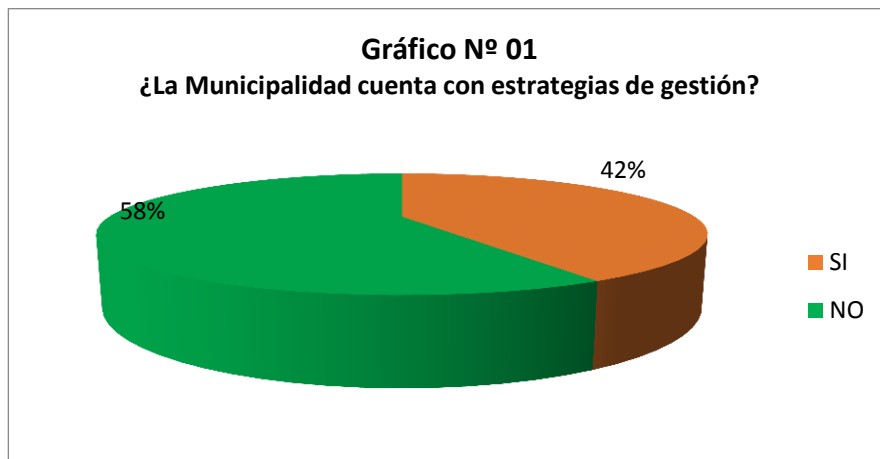
1. ¿La Municipalidad cuenta con estrategias de gestión?

TABLA 01

Porcentaje de personas encuestadas a si la Municipalidad cuenta con Estrategias de Gestión

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
SI	5	42%
NO	7	58%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

Al analizar el gráfico, podemos apreciar que existe cierta contradicción, ya que por una parte más de la mitad de las personas encuestadas manifestaron que en la Municipalidad no se hace uso de estrategia de gestión, pero existe a su vez un gran número de personas que afirman lo contrario, es decir que si existen estrategias de gestión en la mencionada Municipalidad

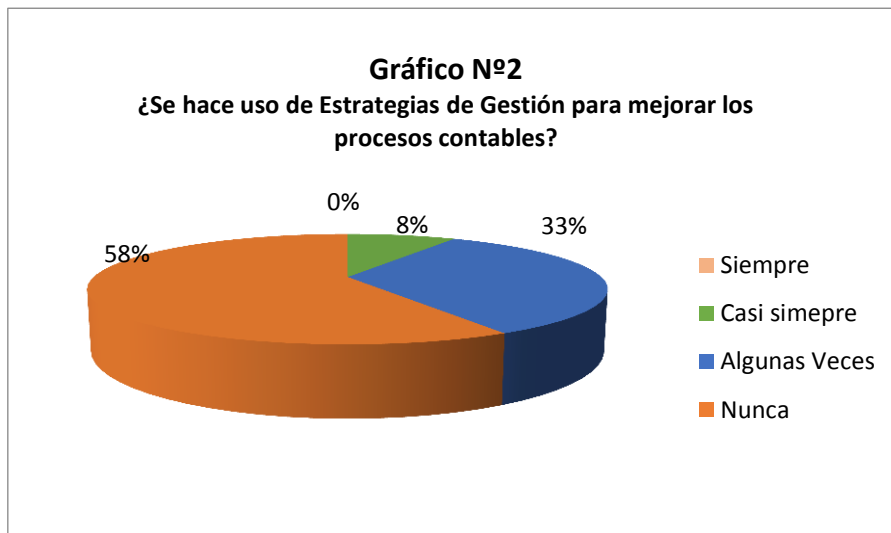
2. ¿Se hace uso de Estrategias de Gestión para mejorar los procesos contables?

TABLA 02

Porcentaje de personas encuestadas a si se hacen uso de Estrategias de Gestión para mejorar los procesos contables

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	0	0%
	Casi siempre	1	8%
	Algunas Veces	4	33%
	Nunca	7	58%
TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

Como podemos ver, en la Municipalidad distrital de San José, no se hace uso de estrategias de gestión, para mejorar los procesos contables, esto queda demostrado después de haber aplicado la encuesta la gran mayoría del personal afirmó que no se hace uso de ningún tipo de estrategia.

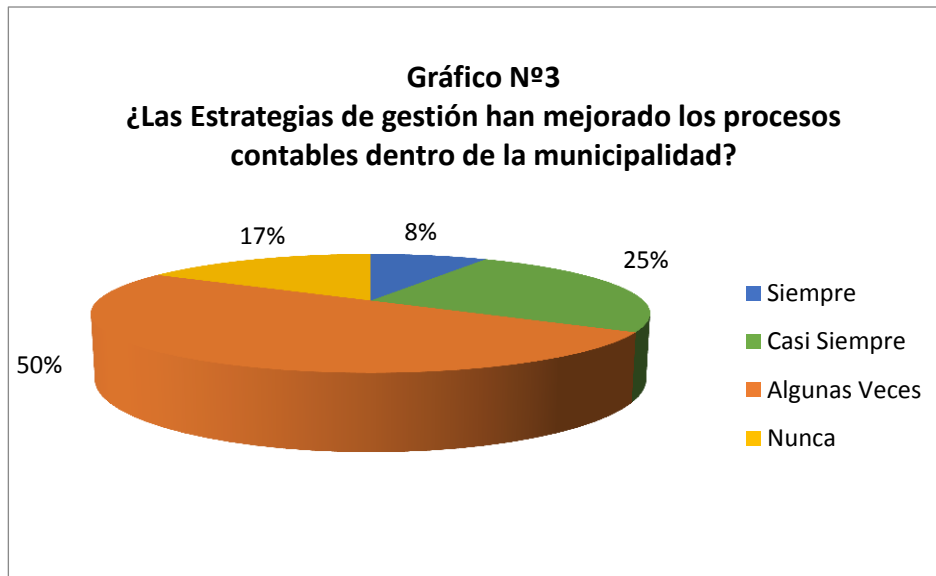
3. ¿Las Estrategias de gestión han mejorado los procesos contables dentro de la municipalidad?

TABLA 03

Porcentaje de personas encuestadas a si las estrategias de gestión han mejorado los procesos contables

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	1	8%
	Casi Siempre	3	25%
	Algunas Veces	6	50%
	Nunca	2	17%
TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

Tenemos que ante esta interrogante, podemos ver que la mitad de los trabajadores administrativos encuestados, manifestó que algunas veces se ha visto algún tipo de mejora en los procesos contables, como resultado de las estrategias de gestión

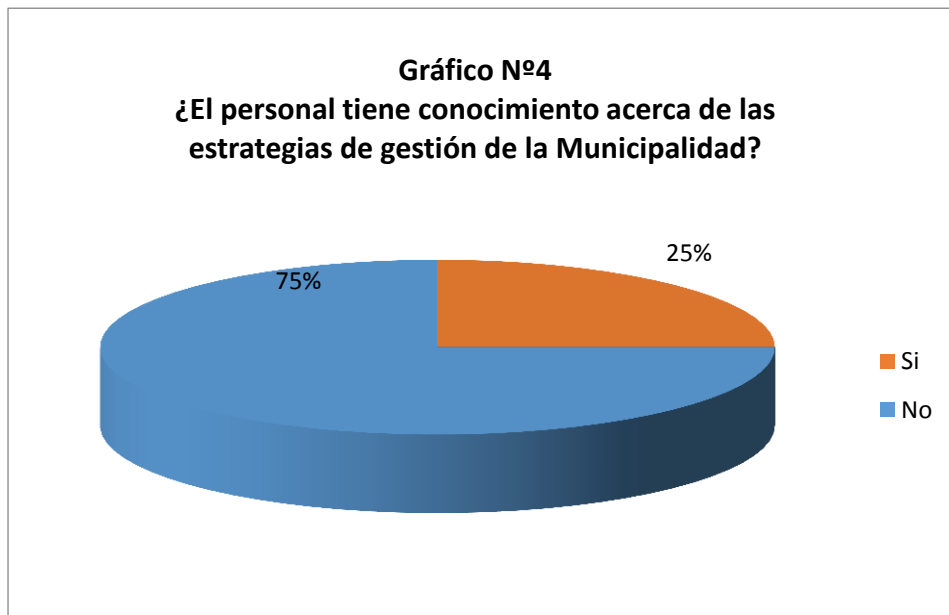
4. ¿El personal tiene conocimiento acerca de las estrategias de gestión de la Municipalidad?

TABLA 04

Porcentaje de personas encuestadas a si el personal tiene conocimiento acerca de las estrategias de gestión de la Municipalidad

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	3	25%
	No	9	75%
TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

De los resultados obtenidos, como podemos apreciar que la gran mayoría del personal administrativo encuestado, manifestó que no tienen conocimiento acerca de las estrategias de gestión de la Municipalidad, lo que perjudica enormemente a la institución, debido a que si estos conocen las estrategias, las manejarían mejor y aplicarían debidamente lo que se vería reflejado en los resultados.

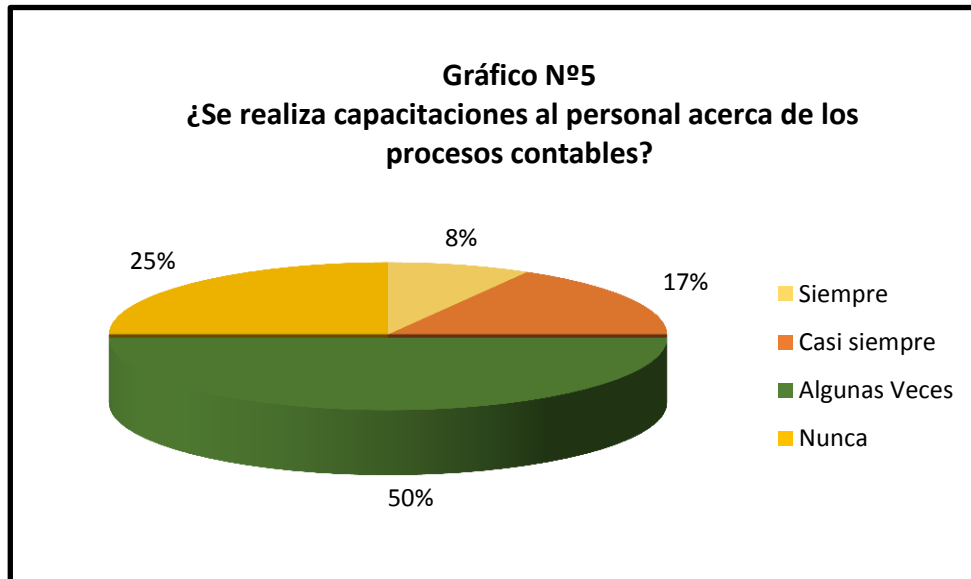
5. ¿Se realiza capacitaciones al personal acerca de los procesos contables?

TABLA 05

Porcentaje de personas encuestadas a si se realizan capacitaciones al personal relacionada a los procesos contables

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	1	8%
	Casi siempre	2	17%
	Algunas Veces	6	50%
	Nunca	3	25%
TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

De las respuestas obtenidas podemos ver que no se capacita de manera adecuada al personal administrativo de la municipalidad, en lo referente a los procesos contables, cosa que debería tenerse en consideración ya que al conocer mejor los procesos contables, van a desempeñarse mejor y elevar su conocimiento y capacidad incidiendo esto en la consecución de los objetivos y metas trazadas por la institución.

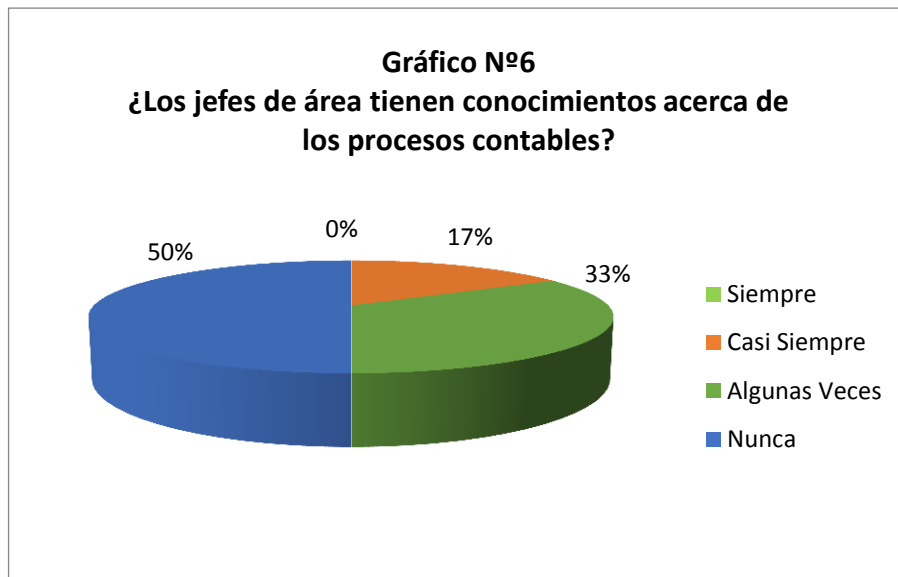
6. ¿Los jefes de área tienen conocimientos acerca de los procesos contables?

TABLA 06

Porcentaje de personas encuestadas a si los jefes de área tienen conocimiento acerca de los procesos contables

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	2	17%
	Algunas Veces	4	33%
	Nunca	6	50%
TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

Los resultados son claros, un considerable porcentaje, manifiesta que los jefes no tienen conocimiento de los procesos contables, cosa es aceptable puesto que no todas las áreas están inmersas en las actividades contables y no es indispensable u obligatorio que conozcan estos procesos, los cuales si deben de ser conocidos por los jefes de las áreas que generen información contable la que a su vez se centraliza en el área de contabilidad.

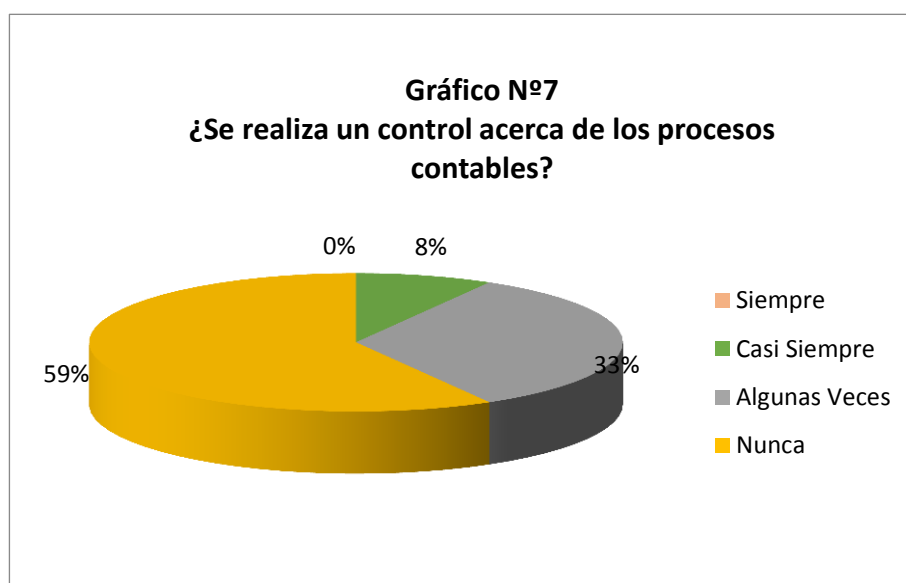
7. ¿Se realiza un control acerca de los procesos contables?

TABLA 07

Porcentaje de personas encuestadas a si se realiza un control sobre los procesos contables

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	1	8%
	Algunas Veces	4	33%
	Nunca	7	59%
	TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

Podemos apreciar, que un alto porcentaje de trabajadores de la Municipalidad, manifestaron que no se realiza un control de los procesos contables, cuando debería ser lo contrario ya que los controles previos sirven de mucho ya que ayudan a enmendar errores a tiempo, corregirlos y así encaminar a la institución al logro de sus objetivos.

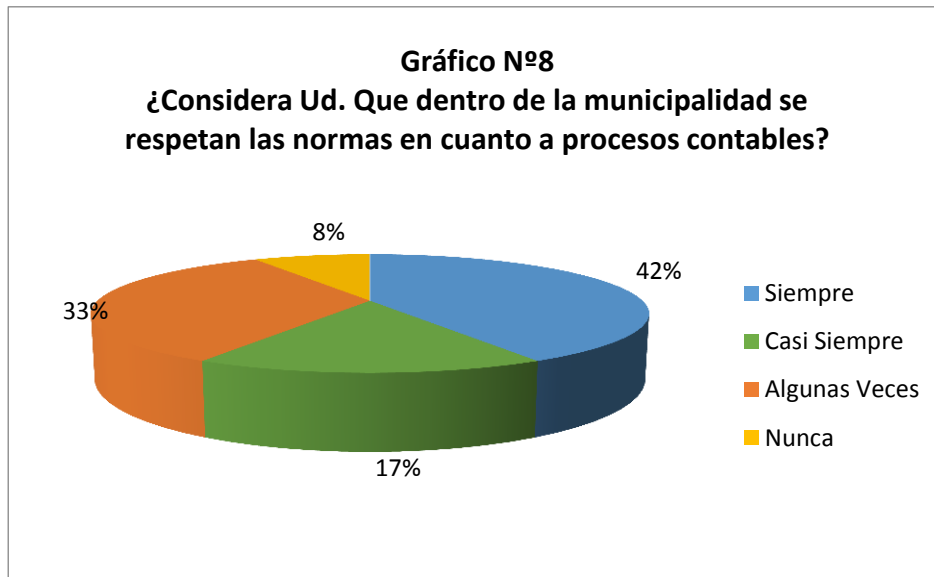
8. ¿Considera Ud. Que dentro de la municipalidad se respetan las normas en cuanto a procesos contables?

TABLA 08

Porcentaje de personas encuestadas a si se respetan las normas relacionadas a los procesos contables

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	5	42%
	Casi Siempre	2	17%
	Algunas Veces	4	33%
	Nunca	1	8%
TOTAL		12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

Los resultados en cuanto a estas interrogantes son positivos, ya que estos confirman que si se respeta la normatividad establecida que rige el funcionamiento y los procesos contables en nuestro país.

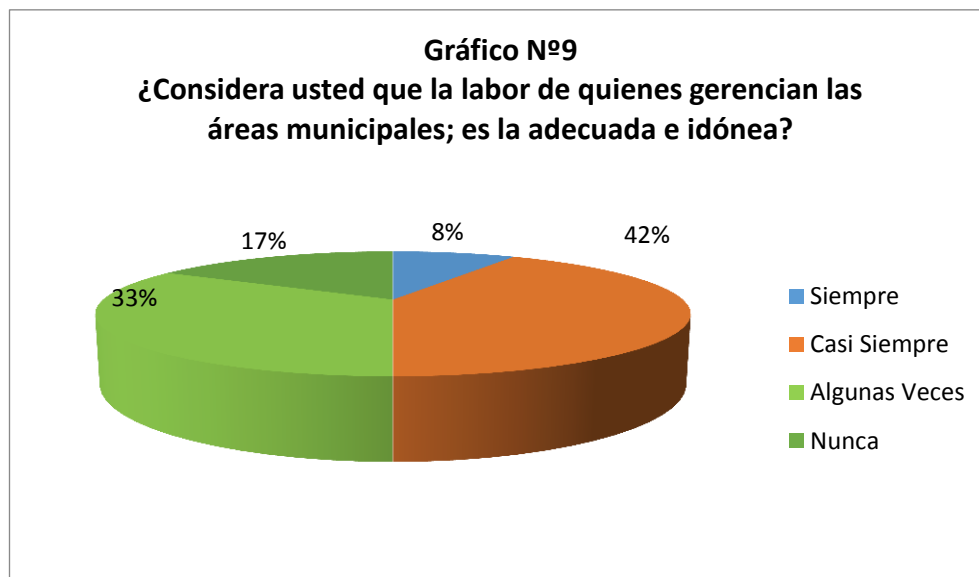
9. ¿Considera usted que la labor de quienes gerencian las áreas municipales; es la adecuada e idónea?

TABLA 09

Porcentaje de personas encuestadas a si los jefes de área realizan bien su labor

	Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	1	8%
	Casi Siempre	5	42%
	Algunas Veces	4	33%
	Nunca	2	17%
	TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de San José



Análisis:

Los resultados en cuanto a esta interrogante, no son del todo alentadores, ya que la gran mayoría de personas que gerencian las diferentes áreas de la municipalidad, no lo hacen adecuadamente, muchas veces por no estar capacitados, otras por negligencia o por que no se organizan adecuadamente, perjudicando enormemente a la institución edil.

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE

Entrevista realizada al Gerente de la Municipalidad señor: Luis Fiestas Chunga.

1. ¿En la municipalidad Distrital de San José se encuentran actualmente elaboradas las estrategias de gestión para el mejoramiento de los procesos contables?

No, porque nos regimos a las leyes y normas de contabilidad gubernamental, pero en algunos procesos con la finalidad de no ser un gobierno burocrático obviamos algunos procedimientos en algunos registros, pero al final al momento de registrarlos en el sistema SIAF se realizan todos los procesos.

2. ¿Considera Ud. Que las estrategias de gestión se están bien elaboradas y se está aplicando adecuadamente dentro de la institución?

Como le decía anteriormente no se encuentran establecidas, pero ahora con las nuevas políticas gubernamentales, y las constantes evaluaciones e implementaciones de sistemas de gestión, se está trabajando para corregir y enmendar errores de anteriores gestiones.

3. ¿Los procesos contables de la municipalidad cumplen con las normas y leyes establecidas?

Bueno todas las actividades económicas financieras se hacen respetando los procesos establecidos en los diferentes reglamentos o leyes que rigen el funcionamiento de los gobiernos locales, pero hay que mencionar que no todos se cumplen al cien por ciento, y como es lógico esto repercute en cierta forma en logro de los objetivos propuestos para el presente periodo

4. ¿Considera que los jefes de área son personas muy capacitadas con respecto a procesos contables y realizan una adecuada labor?

De que sean o conozcan a profundidad todo lo relacionado a procesos contables no ya que cada área tiene sus funciones específicas y en todas las áreas no se requiere de conocimientos contables.

5. ¿Se realiza un control acerca de los procesos contables de la municipalidad?

Bueno periódicamente nos reunimos con el contador general para ver los avances en cuanto a presupuesto y ejecución presupuestal, así como de las necesidades que pueda tener la institución y con la finalidad de prever alguna contingencia.

6. ¿Cómo ve Ud. La situación actual de los procesos contables de la municipalidad?

En relación a otras gestiones se está mejorando y tratando de corregir algunas falencias y deficiencias encontradas, claro que esto no se hace de la noche a la mañana, toma su tiempo y se realiza de acuerdo a los diferentes procesos y de acuerdo a como se va generando la información en las diferentes áreas.

7. ¿Cree que se debería mejorar las estrategias de gestión para mejorar los procesos contables?

Creo que dentro del trabajo que se viene realizando se está haciendo un análisis situacional para ver las deficiencias y de esta manera poder tomar con conocimiento de causa las respectivas medidas correctivas que permitan encaminar esta gestión por el camino correcto y así poder alcanzar los objetivos trazados para el presente año.

ANALISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE

Según testimonio del Gerente Municipal, podemos decir que en la Municipalidad Distrital de San José o se encuentran establecidas o se hace uso de estrategias de gestión que permitan mejorar los procesos contables propios de la institución, Así mismo al no estar establecidas de manera regular, esto nos deja claro que no se aplican de manera adecuada, pero si nos manifestaron que ahora con las nuevas políticas gubernamentales, y las constantes evaluaciones e implementaciones de sistemas de gestión, se está trabajando para corregir y enmendar errores de anteriores gestiones

Se pudo apreciar que todas las actividades económicas financieras se hacen respetando los procesos establecidos en los diferentes reglamentos o leyes que rigen el funcionamiento de los gobiernos locales, pero hay que mencionar que no todos se cumplen al cien por ciento, y como es lógico esto repercute en cierta forma en logro de los objetivos propuestos para el presente periodo

En lo referente a si los jefes de área son personas capacitadas en lo referente a procesos contables, Se pudo apreciar que no conocen a profundidad todo lo relacionado a procesos contables ya que cada área tiene sus funciones específicas y en todas las áreas no se requiere de conocimientos contables. Por otro lado manifestaron que periódicamente nos reunimos con el contador general para ver los avances en cuanto a presupuesto y ejecución presupuestal, así como de las necesidades que pueda tener la institución y con la finalidad de prever alguna contingencia.

Así mismo la situación actual de los procesos contables, manifiestan que en relación a otras gestiones se está mejorando y tratando de corregir algunas falencias y deficiencias encontradas, claro que esto no se hace de la noche a la mañana, toma su tiempo y se realiza de acuerdo a los diferentes procesos y de acuerdo a como se va generando la información en las diferentes áreas.

Por último se pudo apreciar que dentro del trabajo que se viene realizando se está haciendo un análisis situacional para ver las deficiencias y de esta manera poder tomar con conocimiento de causa las respectivas medidas correctivas que permitan encaminar esta gestión por el camino correcto y así poder alcanzar los objetivos trazados para el presente año.

4.2. Discusión de Resultados

Después de haber aplicado los instrumentos, se pudo evidenciar que en la Municipalidad Distrital de San José, no se encuentran establecidas y no se hace uso de Estrategias de Gestión que permitan tener un mejor manejo y control de las actividades económicas financieras del municipio, así mismo se pudo apreciar cierta contradicción, debido a que en menor número se recogió información de que si se aplican estrategias de gestión pero no propiamente dichas o de manera pre establecidas, lo que en cierta manera se ha visto reflejado en una mejora de los procesos contables dentro de la Municipalidad. A pesar de la contradicción presentada en el análisis de los resultados, podemos compararlos con lo que nos dice Mintzberg, H. (1971) estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.

Así mismo se supo que no todo el personal administrativo de la Municipalidad, tiene conocimiento o sabe lo que son estrategias de gestión, lo que perjudica enormemente a la institución, debido a que si estos conocen las estrategias, las manejarían mejor y aplicarían debidamente lo que se vería reflejado en los resultados, esto comparado con lo dicho en el libro "Dirección estratégica", Johnson y Scholes (2001) donde describen las estrategias, y afirman que estas estrategias existen en los distintos niveles de una organización, siendo en este caso las estrategias operativas, las que guardan relación con respecto al desconocimiento de los trabajadores de la municipalidad en lo referente a estrategias, donde según el libro de dirección estratégica, las estrategias operativas son las que se ocupan de como los distintos componentes de la organización incluido las personas contribuyen de manera efectiva a la dirección estratégica corporativa y de negocio, cosa que no se está dando en la municipalidad Distrital de San José. Por otro lado se pudo ver que no se capacita de manera adecuada al personal administrativo de la municipalidad, en lo referente a los procesos

contables, cosa que debería tenerse en consideración ya que al conocer mejor los procesos contables, van a desempeñarse mejor y elevar su conocimiento y capacidad incidiendo esto en la consecución de los objetivos y metas trazadas por la institución.

Así mismo se pudo evidenciar que no todos los jefes de área tienen conocimiento de los procesos contables, cosa es aceptable puesto que no todas las áreas están inmersas en las actividades contables y no es indispensable o obligatorio que conozcan estos procesos, los cuales si deben de ser conocidos por los jefes de las áreas que generen información contable la que a su vez se centraliza en el área de contabilidad.

De los resultados obtenido se pudo evidenciar que no se realiza un control de los procesos contables, cuando debería ser lo contrario ya que los controles previos sirven de mucho ya que ayudan a enmendar errores a tiempo, corregirlos y así encaminar a la institución al logro de sus objetivos. Cabe señalar la importancia que tiene en una empresa el ciclo contable, Según el Portal del diario el Comercio en su artículo denominado “La importancia de la organización contable en la empresa” donde dice que: La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de una empresa, con el fin de interpretar sus resultados, para que los gerentes a través de ella puedan orientarse sobre el curso que siguen sus negocios; permitiendo así conocer la estabilidad, la solvencia y la capacidad financiera de la empresa

Se concluye que todas las actividades económicas financieras se hacen respetando los procesos establecidos en los diferentes reglamentos o leyes que rigen el funcionamiento de los gobiernos locales, pero hay que mencionar que no todos se cumplen al cien por ciento, y como es lógico esto repercute en cierta forma en logro de los objetivos propuestos para el presente periodo

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Título

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS CONTABLES
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ

5.2. Fundamentación en que consiste la propuesta

En los procedimientos administrativos debe promoverse un cambio hacia la búsqueda de mejora continua de la calidad de los servicios públicos y de la atención a los ciudadanos. En ese sentido, la optimización de procesos bajo los nuevos enfoques de la gestión pública, siendo una de las intervenciones sobre las que se trabajará para avanzar hacia servicios públicos de calidad a nivel nacional:

En el desarrollo del nuevo enfoque de la gestión pública, es importante continuar con los esfuerzos relacionados a la simplificación administrativa, ya que ésta contribuye a mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la administración pública.

La simplificación administrativa tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad, que genera el inadecuado funcionamiento de la Administración Pública

5.3. Objetivos: que se requiere

Objetivo general

Implementar estrategias que permitan mejorar los procesos contables y la Gestión Pública en la Municipalidad Distrital de San José

Objetivos Específicos

5. Definir estrategias de Gestión para la Municipalidad Distrital de San José
6. Analizar los procesos contables de la Municipalidad Distrital de San José

5.4. Contexto de la propuesta

Entidad: Municipalidad Distrital de San José

Región: Lambayeque

Provincia: Chiclayo

Distrito: San José

Dirección: Calle. Francisco Bolognesi N° 259 San José - Lambayeque

5.5. Justificación

El estudio de Estrategias de Gestión siempre ha existido en las empresas, sean estas privadas o del estado, es en tal sentido que la administración o las personas que tienen a su cargo las instituciones tienen que luchar y velar a diario por la justa utilización de los recursos económicos, financieros y humanos que posee, en nuestro caso la Municipalidad Distrital de San José,

La Presente propuesta se justifica, ya que a través de esta investigación se podrá conocer mejor las operaciones y procesos contables propios de la Municipalidad, así como también es de suma importancia ya que permitirá conseguir que la Municipalidad Distrital de San José lleve un mejor control de sus operaciones, para así lograr optimizar sus recursos para bien de la comuna del mencionado Distrito.

PROPUESTA

I. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

MISIÓN

Municipalidad Distrital de San José

MISIÓN: Somos una institución que administra servicios públicos y programas sociales con capacidad de gestión, generando una mejor calidad de vida para el distrito de San José, en un marco de trabajo transparente y organizado

VISIÓN

Municipalidad Distrital de San José

VISIÓN: Ser una municipalidad modelo a nivel regional que utiliza adecuadamente los recursos del gobierno central con un potencial humano técnicamente capacitado y que dispone de tecnología para garantizar servicios de calidad en salud, educación, cultura y turismo; que permita a la población Sanjosefina un despegue Socio Económico.

Fuente: Municipalidad Distrital de San José

Propuesta

MISIÓN: “Somos una institución proactiva que brinda servicios públicos eficientes y modernos que nos permitan alcanzar un desarrollo integral del distrito, con el fin de mejorar la calidad de vida de los vecinos, teniendo como pilares la eficiencia y transparencia.”

Propuesta

VISIÓN GENERAL: ““Al 2018, San José es un distrito seguro, moderno y solidario” “Es un distrito donde la ciudadanía encuentra seguridad. Es un distrito competitivo, ordenado, con un desarrollo económico orientado al comercio y los servicios, y con atracción turística metropolitana. Dispone de una infraestructura urbana moderna, viviendas de calidad y es ambientalmente sostenible. Es democrático, participativo, solidario, saludable, con altos niveles educativos y culturales, y que ejerce valores ciudadanos que se identifican con San José”.

VISIÓN INSTITUCIONAL: “La Municipalidad de San José al 2018 será una institución líder en bienestar social y nivel de vida adecuado, con condiciones y oportunidades para todos los vecinos en un entorno seguro, moderno y solidario

Fuente: Elaboración Propia

II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPAL

2.1. En el Ámbito Local

El distrito de San José, pertenece a la provincia de Lambayeque, Departamento de Lambayeque, situado a 11Km de la provincia de Chiclayo, a 7Km de la provincia de Lambayeque, al oeste de la provincia de Lambayeque, aproximadamente entre las coordenadas geográficas 6°47'54" de Latitud Sur y 79°59'30" de Longitud Oeste del Meridiano de Greenwich En el 2º Gobierno Constitucional de Don Ramón Castilla, por la Ley del 29 de Diciembre de 1, 856 y sancionada por la ley del 2 de Enero de 1, 857.

San José fue el Primer Puerto del actual del Departamento de Lambayeque y. considerando según la Ley del 2 de Diciembre de 1, 874 Puerto Mayor, ubicando a Eten y Pimentel como puertos menores. Al cerrarse el ingreso comercial a todos los buques un 31 de Diciembre de 1, 883 y con esta decadencia, San José es convertida en Caleta, adquiriendo en mayor importancia las otras caletas Lambayecanas que posteriormente se trasformarán en puertos, como es el caso de Pimentel y Eten.

San José ocupa el décimo lugar en el ranking de los Distritos más poblados de la Provincia de Lambayeque; actualmente alcanza una población total de 12078 habitantes (INEI CENSO 2007) que representa el 4.66% de la población total de la Provincia de Lambayeque; se proyecta para el año 2021 una población total de 15071 habitantes. El crecimiento poblacional promedio anual se desarrolla a un ritmo de 2.5%, actualmente la densidad demográfica es del orden de 248.5 hab/Km2.

La población es predominantemente Urbana, tendencia que se registra desde 1940, actualmente el nivel de urbanización alcanzado es de 89%y supera el nivel promedio del país. Debido a su ubicación geográfica (mayormente costeña) y por concentrar el área urbana los mejore servicios básicos y sociales, la tendencia de urbanización tiene a incrementarse en el futuro.

2.2. En el Ámbito Institucional

Uno de los problemas que ha prevalecido en el Distrito y que la gestión iniciada el 2014 ha debido afrontar, ha sido el de la inseguridad ciudadana, la cual, gracias a la participación de la Municipalidad, la Policía Nacional y la población, se ha podido reducir considerablemente, mejorando de esta forma la calidad de vida de la población de San José. La Municipalidad de San José, a fin de salvaguardar a sus vecinos de la inseguridad ciudadana, ha implementado el servicio de Serenazgo a través de una mayor cobertura visual, física y motorizada.

A ello deberá agregarse un centro de Video vigilancia, el equipamiento de la base de Serenazgo y la instalación de cámaras de vigilancia en puntos estratégicos del distrito, así como una mayor coordinación y cooperación con la Policía Nacional, buscándose de ese modo contrarrestar los incidentes que atenten contra la tranquilidad e integridad de las personas. Finalmente, la creación del observatorio de seguridad ciudadana permitirá monitorear la ciudad y obtener reportes estadísticos que regulan la toma de decisiones

En materia ambiental aún hay mucho por hacer ya que aún persisten problemas como contaminación ambiental y sonora, esta última a causa del alto número de

vehículos menores (Mototaxis) quienes al igual que los muchos paraderos de colectivos informales, causan malestar y perturba la tranquilidad de los vecinos. Así mismo la contaminación viene a causa del mal control y tratamiento de los desechos que emanan del terminal pesquero, residuos sólidos que no se recogen a tiempo; todo esto deja ver que aun en materia ambiental hay aún mucho por hacer en el distrito

En materia de Promoción Social, se debe mencionar un menor índice de drogadictos y malas prácticas de ciudadanos, lo cual se ha conseguido a través de programas municipales de desarrollo de capacidades en los que se viene trabajando la prevención y rehabilitación de las personas con problemas de ese tipo. Asimismo, se han organizado eventos sociales para la mujer, la niñez, la juventud, los adultos mayores y las personas con discapacidad.

En lo referente al arte y la cultura, se vienen desarrollando acciones relacionadas a la difusión de la cultura en sus diferentes expresiones, fortaleciendo así las capacidades de los jóvenes con miras a la formación de una conciencia de valores y no violencia.

Por último, se están desarrollando actividades de promoción, difusión y capacitación turística, en beneficio de la comunidad de Jesús María. En el aspecto comercial, se mantiene en orden a los ambulantes y se han mejorado las veredas del damero comercial para brindar la comodidad y el buen tránsito de las personas, así como la adecuación de los parqueos vehiculares.

2.3. Diagnóstico Estratégico Matriz FODA

El Diagnóstico Estratégico de la Municipalidad de San José se elaboró de acuerdo al análisis de las condiciones del entorno en el que se desenvuelve la corporación municipal. Por ello, se ha tomado en cuenta la observación de sus características internas, la situación actual y la evolución de los últimos años, sobre la base de una matriz que en forma práctica evalúa las condiciones favorables y adversas.

Ambiente Externo:

Oportunidades:

Situaciones o factores socioeconómicos, políticos o culturales que están fuera de nuestro control, cuya particularidad es que son factibles de ser aprovechados si se cumplen determinadas condiciones.

Amenazas:

Factores externos que están fuera del control de la entidad y que pueden perjudicar o limitar su desarrollo. Representan riesgos.

ANALISIS EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
1.- Respuesta favorable del vecino a las políticas de puertas abiertas y al dialogo directo establecido por la actual Gestión.	1.- Débil conciencia tributaria por parte de la población e instituciones del Distrito, lo que ocasiona un alto índice de morosidad.
2.- Mayor apoyo de la Policía Nacional en las Acciones de Seguridad Ciudadana	2.- L a crisis económica y recesiva que atraviesa el mundo afecta las inversiones en el país y por ende, a los ingresos Municipales.
3.- Apoyo de las instituciones públicas y privadas en las acciones que ejecuta la Municipalidad	3.- Débil conciencia cívica y de valores de los vecinos.
4.- La zona Comercial de San José se consolida por su accesibilidad al transporte público, así como por el acceso a los Distritos vecinos.	4.- La concentración del transporte público incrementa la contaminación en el centro del Distrito.
5.- La ubicación geográfica de San José, al encontrarse interconectada vialmente con los distritos más importantes de la Región.	5.- El riesgo de no encontrar un buen servicio tecnológico o parque informático en pleno desarrollo tecnológico,
6.- Presencia de numerosas e importantes instituciones empresariales, sociales, académicas, deportivas y culturales.	6.- Incremento del índice de violencia, generando mayor esfuerzo para brindar la seguridad a los vecinos del distrito.
7.- Los inversionistas encuentran condiciones favorables para su participación en temas de Vivienda y Comercio, incrementando sus inversiones en el distrito.	7.- Incremento de problemas sociales, como la disolución de hogares, maternidad infantil, violencia familiar, abandono de niños, consumo de drogas en adolescentes y jóvenes, cuadros clínicos de depresión que en muchos casos lleva al suicidio

Ambiente Interno:**Fortalezas:**

Son las capacidades humanas y materiales con las que se dispone para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social y así enfrentar con mayores posibilidades de éxito las posibles amenazas.

Debilidades:

Limitaciones o carencias de habilidades, conocimientos, información y tecnología que se padece e impiden el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no le permiten defenderse de las amenazas.

ANALISIS INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
1.- Se cuenta con funcionarios calificados y con experiencia en el Gobierno Local, identificados con la Municipalidad,	1.- La descentralización de las sedes dificulta la coordinación entre las unidades orgánicas; ello eleva los costos por existir matrices apartadas de la sede institucional
2.- Mejoramiento substancial del sistema de Seguridad Ciudadana en el distrito, teniendo como resultado la disminución en los índices de drogadicción y delincuencia.	2.- La entidad no está integrada a un solo sistema de información, lo cual dificulta el manejo oportuno de la misma, suscitándose reclamos e inquietudes.
3.- Se cuenta con un moderno Centro Cultural, con distintos ambientes en los que se brindan servicios de biblioteca, Internet, cursos, talleres, etc.	3.- Insuficientes mecanismos y procedimientos para asegurar un adecuado comportamiento ético y la puesta en práctica de los valores que rigen la gestión.
4.- Ejecución de políticas y procedimientos documentados para la utilización y protección de los recursos y archivos.	4.- Insuficiente conocimiento de políticas y procedimientos contables escritos existentes para la administración de los sistemas y gerencia de la información.
5.- Información disponible en el portal institucional para consultas sobre servicios, agenda cultural, eventos deportivos y actividades inclusivas.	5.- Limitado servicio de soporte técnico para las tecnologías de la información y Comunicación (TIC). Uso de sistemas computarizados
6.- La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada.	6.- No existe una política de capacitación del potencial humano, lo cual tiene como consecuencia una inadecuada calidad del servicio prestado
7.- La Gestión actual promueve la organización y participación de los vecinos, lo que conlleva a identificar a la comunidad con los objetivos del municipio.	7.- No se logra la implementación informatizada del Sistema de Control Interno, lo que permitiría gerenciar una Organización por Procesos.
8.- Se está implementando, la Casa del Vecino donde se centraliza el programa social de atención a los vecinos de la tercera edad	8.- Limitado conocimiento en todos los niveles de la organización con respecto a los objetivos, metas y procesos contables institucionales.
9.- Infraestructura mejorada de la Municipalidad, lo que permite una mejor atención al vecino y otorga al personal de seguridad facilidad para ejercer sus funciones.	9.- Ausencia de un programa municipal de asesoría empresarial para los vecinos emprendedores y comerciantes.

2.4. Objetivos Estratégicos propuestos

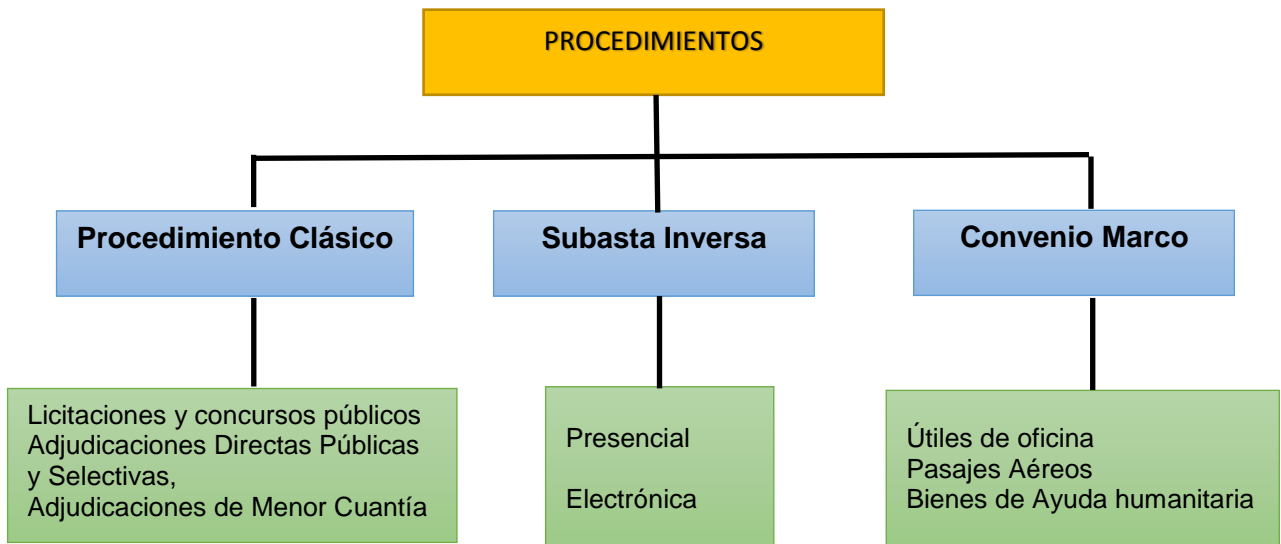
La Municipalidad Distrital de San José, con el fin de alcanzar la visión al 2018, se realizará un ajuste al Plan de Desarrollo Concertado, a partir de tres (3) líneas y/o Ejes Estratégicos: Distrito Seguro, Distrito Moderno y Distrito Solidario. Ejes que esbozan claramente un ENFOQUE HACIA EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE, dentro del proceso de globalización y competitividad creciente existentes, lo cual exige articular el esfuerzo institucional y la participación ciudadana de forma colegiada, a fin de concretar una efectiva gobernabilidad y un desarrollo institucional con resultados.

De ese modo, las inversiones públicas y privadas permitirán el máximo beneficio social y el mínimo de costos. Los esfuerzos de la Municipalidad están encaminados entonces a que los ciudadanos de San José vean cumplidas sus expectativas con relación a las mejoras distritales en diversos ámbitos. En este contexto, el Plan de Desarrollo Concertado ajustado al 2018 contará con un marco legal de aprobación, expresado por ACUERDO DE CONCEJO MUNICIPAL.

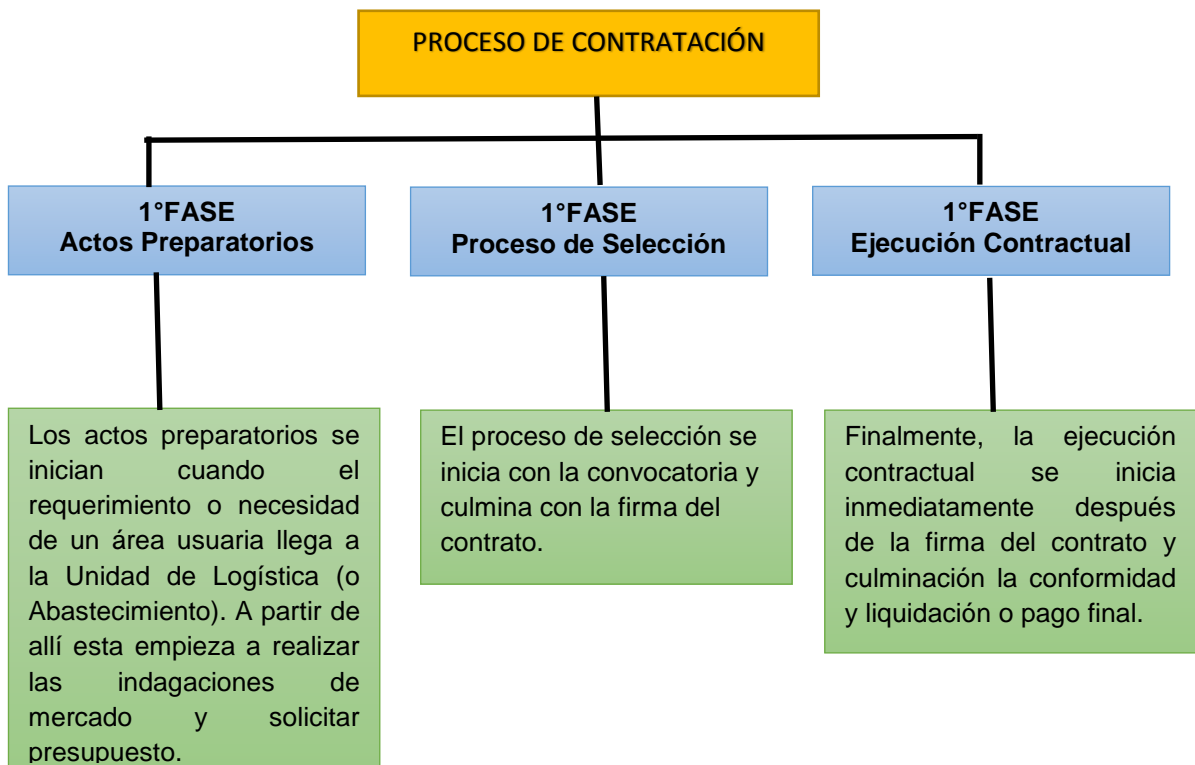
A continuación, presentamos los Objetivos Estratégicos Generales (OEG) y su dimensión que fundamentará el proceso operativo de las actividades y proyectos para el ejercicio fiscal 2016.

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO AJUSTADO AL 2018
DISTRITO SEGURO I	1. Vigorizar la seguridad ciudadana, la defensa civil y la gestión de riesgos, promoviendo la participación vecinal y su coordinación con la Policía Nacional
DISTRITO MODERNO II	2.1.- Afianzar el posicionamiento estratégico de Jesús María en el eje central metropolitano incentivando la inversión privada
	2.2.- Incrementar las oportunidades de empleo de calidad con capacitación y asesoría laboral.
	2.3.- Promover el desarrollo urbano y el ordenamiento vial, adecuando la normalidad metropolitana a las necesidades del distrito de manera concertada con la población.
	2.4.- Impulsar la inversión pública y privada en vivienda e infraestructura urbana con el respaldo de la población y en equilibrio con la capacidad de los servicios y áreas verdes.
	2.5.- Desarrollar una gestión ambiental concientizadora orientada a la preservación del patrimonio natural y a la reducción de la contaminación.
DISTRITO SOLIDARIO III	3.1.- Fortalecer la participación ciudadana inspirando la recuperación de una cultura de valores
	3.2.- Tonificar la institucionalidad, el liderazgo y la gobernabilidad municipales.
	3.3.- Fomentar el deporte y la idea de una vida saludable
	3.4.- Desarrollar una educación de calidad con valores, basada en el apoyo a la cultura y a la aplicación de modernas tecnologías de comunicación e información.

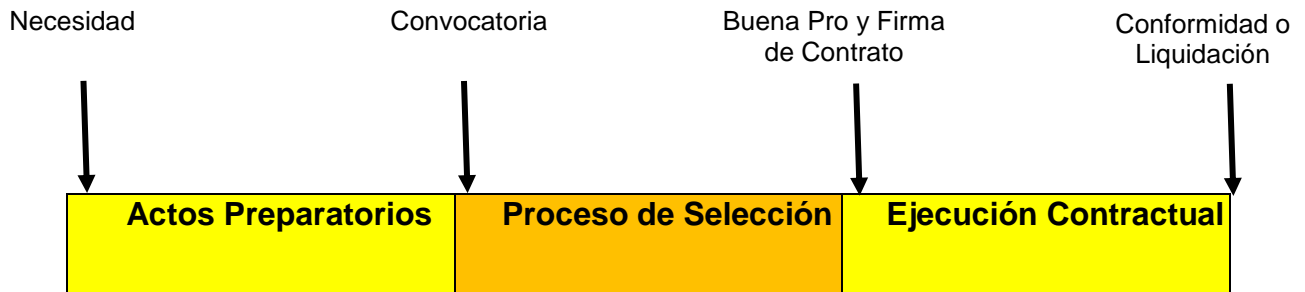
**MODALIDADES Y/O PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN QUE SE
REGULAN EN LA LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO (D.LEG. 1017)**



FASES DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN:



A continuación se muestra el siguiente esquema que contiene los hitos de inicio y fin, así como la problemática registrada en cada fase en la Municipalidad Distrital de San José:



<p>Las entidades tardan, en promedio, 73.8 días calendario en convocar un proceso de selección (Obras), un mes (BB.SS.), siendo los principales cuellos de botella, el estudio de posibilidades que ofrece el mercado para determinar el valor referencial, así como los procedimientos administrativos internos</p>	<p>Se cuenta con mediciones desde la convocatoria hasta la fecha en que la buena pro queda consentida (es decir, luego que se resolvieron los recursos impugnativos o cuando no se hayan presentado).</p> <p>Por ejemplo, la duración promedio de las Licitaciones y Concursos Públicos, contado desde la convocatoria hasta el consentimiento de la buena pro, fue de 43.9 días hábiles para el año 2011. El 15.7% del número de procesos que representaban el 55.8% del monto duraron más de 60 días hábiles (debido a solicitudes de elevación de observaciones a las bases e impugnaciones, muchas veces ante la misma entidad).</p>	<p>La duración de esta fase depende de cada contratación, en función de la naturaleza del bien, servicio u obra.</p>
--	--	--

Hasta aquí dos precisiones adicionales:

La primera, es que estas fases tienen una etapa previa: la Programación de las Contrataciones. En efecto, todas las entidades deben elaborar un Plan Anual de Contrataciones (PAC) en el que se deben consignar las contrataciones que se realizarán durante el año, su monto y la fecha estimada de compra. Por ello, el PAC es un instrumento de gestión.

La segunda, es que la Ley de Contrataciones del Estado (D.Leg. 1017) regula principalmente las actuaciones que se realizan durante el proceso de selección (sus plazos y procedimientos). Los plazos tanto de los actos preparatorios como de la ejecución contractual, corresponden a la gestión de la propia entidad.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Después de haber aplicado los instrumentos, se concluye que en la Municipalidad Distrital de San José, no se hace uso e Estrategias de Gestión que permitan tener un mejor manejo y control de las actividades económicas financieras del municipio, así mismo se pudo apreciar cierta contradicción, debido a que en menor número se recogió información de que si se aplican estrategias de gestión pero no propiamente dichas o de manera pre establecidas, lo que en cierta manera se ha visto reflejado en una mejora de los procesos contables dentro de la Municipalidad.

Se concluye también que no todo el personal administrativo de la Municipalidad, tiene conocimiento o sabe lo que son estrategias de gestión, lo que perjudica enormemente a la institución, debido a que si estos conocen las estrategias, las manejarían mejor y aplicarían debidamente lo que se vería reflejado en los resultados, Por otro lado se pudo ver que no se capacita de manera adecuada al personal administrativo de la municipalidad, en lo referente a los procesos contables, cosa que debería tenerse en consideración ya que al conocer mejor los procesos contables, van a desempeñarse mejor y elevar su conocimiento y capacidad incidiendo esto en la consecución de los objetivos y metas trazadas por la institución.

Después de haber aplicado los instrumentos, se concluye que concluye que los jefes no tienen conocimiento de los procesos contables, cosa es aceptable puesto que no todas las áreas están inmersas en las actividades contables y no es indispensable u obligatorio que conozcan estos procesos, los cuales si deben de ser conocidos por los jefes de las áreas que generen información contable la que a su vez se centraliza en el área de contabilidad.

De los resultados obtenido se pudo evidenciar que no se realiza un control de los procesos contables, cuando debería ser lo contrario ya que los controles previos sirven de mucho ya que ayudan a enmendar errores a tiempo, corregirlos y así encaminar a la institución al logro de sus objetivos.

Se concluye que todas las actividades económicas financieras se hacen respetando los procesos establecidos en los diferentes reglamentos o leyes que rigen el funcionamiento de los gobiernos locales, pero hay que mencionar que no todos se cumplen al cien por ciento, y como es lógico esto repercute en cierta forma en logro de los objetivos propuestos para el presente periodo

En lo referente a si los jefes de área son personas capacitadas en lo referente a procesos contables, se concluye que no conocen a profundidad todo lo relacionado a procesos contables ya que cada área tiene sus funciones específicas y en todas las áreas no se requiere de conocimientos contables. Por otro lado manifestaron que periódicamente nos reunimos con el contador general para ver los avances en cuanto a presupuesto y ejecución presupuestal, así como de las necesidades que pueda tener la institución y con la finalidad de prever alguna contingencia.

6.2. Recomendaciones

Se recomienda a la administración de que con la ayuda de personal especializado, realizar un análisis del micro y macro entorno de la municipalidad a fin de identificar errores, y deficiencias y partiendo de esto proponer estrategias que permitan encaminar a la municipalidad a logro de sus objetivos y metas propuestas, así como también aseguren el uso justo y adecuado de los recurso económicos financieros de la municipalidad.

Se recomienda a la administración capacitar al personal administrativo periódicamente, en temas de gestión, así como en el uso de herramientas y estrategias de gestión que permitan sacar adelante a la municipalidad y elevar a su vez el nivel de competitividad de sus compañeros de trabajo.

Se recomienda a la administración realizar controles periódicos de todos los procesos y de la consolidación de la información contable, con la finalidad de saber en qué condición se encuentran, es decir si estos se encuentran actualizados o si existe algún tipo de inconveniente y de esta manera poder enmendar errores y así mantener actualizada la información para una buena toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, (2012) “Selección de Estrategias”
- Arias, (2013) “Planeación Empresarial dentro del Proceso Administrativo”
- Calsina, (2003) “Gestión y Desarrollo Logístico en la Industria Gráfica Peruana”,
- Cano, (2010) “Proceso Administrativo”
- Castillo. (2004) “Reingeniería y Gestión Municipal”
- Chiavenato, (2012) “Fundamentos de Administración”
- Chunga y Sosa (2008) “Propuesta de un Modelo de Gestión Contable y Financiera para el desarrollo de los Sistemas Administrativos y Operativos de la Empresa ENERGIZER Contratistas del Norte S.R.L en la Ciudad de Chiclayo-2007”
- Herrera, (2007) “Diagnostico Administrativo”
- Johnson y Scholes (2001) “Dirección estratégica”
- Llona, M. (2012) “Modernización de la Gestión Pública en el Perú”
- Mintzberg, H. (1971) “Estrategias Financieras”
- Poler, (2010) “Estrategias de Gestión de los Procesos y Operaciones”
- Ronda, G. (2001) “La Implementación de la Estrategia en su negocio”
- Sánchez, (2005). “La Gestión Municipal del Patrimonio Cultural Urbano en España”
- Tisnado, (2013) “Mejoramiento en los Procesos Administrativos de la UGEL n° 01 el Porvenir que contribuya al Desarrollo Educativo de su jurisdicción en el año 2013”

Valdera, (2009) ““Diseño de un Modelo de Gestión Logística para mejorar los Procesos y Eficiencia de sus Operaciones en el área de bazar de la Cosemselam.2008”

Varela, (2010). “Gestión y Gobernanza local en perspectiva comparada: las Políticas Públicas de Modernización Administrativa en los Gobiernos Locales de Galicia y el Norte de Portugal”

Yáñez, V. (2004) “Propuesta de Mejora del Proceso Administrativo Financiero de una Institución de Asistencia Privada”

ANEXOS

ANEXO N° 1

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE

Instrucciones:

El presente documento nos permitirá tener una visión panorámica de la institución que nos encontramos analizando; razón por la cual les pedimos su veracidad a la hora seleccionar la respuesta correcta. Gracias por su colaboración.

10. ¿La Municipalidad cuenta con estrategias de gestión?

- a) Si
- b) No

11. ¿Se hace uso de Estrategias de Gestión para mejorar los procesos contables?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Nunca

12. ¿Las Estrategias de gestión han mejorado los procesos contables dentro de la municipalidad?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Nunca

13. ¿El personal tiene conocimiento acerca de las estrategias de gestión de la Municipalidad?

- a) Si
- b) No

14. ¿Se realiza capacitaciones al personal acerca de los procesos contables?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca
15. ¿Los jefes de área tienen conocimientos acerca de los procesos contables?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca
16. ¿Se realiza un control acerca de los procesos contables?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca
17. ¿Considera Ud. Que dentro de la municipalidad se respetan las normas en cuanto a procesos contables?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca
18. ¿Considera usted que la labor de quienes gerencian las áreas municipales; es la adecuada e idónea?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca

ANEXO N° 2

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE

1. **¿En la municipalidad Distrital de San José se encuentran actualmente elaboradas las estrategias de gestión para el mejoramiento de los procesos contables?**
2. **¿Considera Ud. Que las estrategias de gestión se están bien elaboradas y se está aplicando adecuadamente dentro de la institución?**
3. **¿Los procesos contables de la municipalidad cumplen con las normas y leyes establecidas?**
4. **¿Considera que los jefes de área son personas muy capacitadas con respecto a procesos contables y realizan una adecuada labor?**
5. **¿Se realiza un control acerca de los procesos contables de la municipalidad?**
6. **¿Cómo ve Ud. La situación actual de los procesos contables de la municipalidad?**
7. **¿Cree que se debería mejorar las estrategias de gestión para mejorar los procesos contables?**



MUNICIPALIDAD DE SAN JOSE



ALCALDE

