



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**

TEMA:

**“LA GESTIÓN OPERATIVA Y EL CUMPLIMIENTO DE LA
NORMATIVA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DEL BALCÓN DE
SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE
LA MUNICIPALIDAD DE AMBATO GADMA”**

AUTORA: ELIZABETH MONSERRATH HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

TUTOR: Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor

AMBATO – ECUADOR


2015

APROBACIÓN POR EL TUTOR

Yo, Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor, en mi calidad de Tutor del trabajo de graduación con el tema: “LA GESTIÓN OPERATIVA Y EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBATO GADMA”, desarrollado por Elizabeth Monserrath Hernández Rodríguez, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho trabajo de investigación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de graduación de pregrado, modalidad independiente y en el normativo para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la comisión de calificación designada por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, octubre del 2014.



DRA. MARCELA KARINA BENÍTEZ GAIBOR

TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Elizabeth Monserrath Hernández Rodríguez, con C.I. 180446089-5, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de “LA GESTIÓN OPERATIVA Y EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBATO GADMA”, como también los contenidos presentados, las ideas, análisis, síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona en calidad de autora de este trabajo investigativo.

Ambato, Octubre del 2014.



.....
ELIZABETH MONSERRATH HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

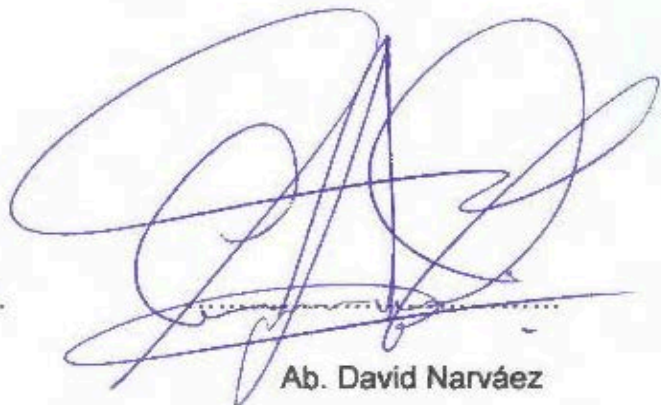
El tribunal de grado, aprueba el trabajo de graduación con el tema “LA GESTIÓN OPERATIVA Y EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBATO GADMA”, elaborado por Elizabeth Monserrath Hernández Rodríguez, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad Y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, enero del 2015



Dr. Santiago Flores

PROFESOR CALIFICADOR



Ab. David Narváez

PROFESOR CALIFICADOR



Eco. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado primeramente a mis padres Humberto Hernández y Marbella Rodríguez por darme el apoyo incondicional, por ser siempre mis guías espirituales, ellos aquellos que me ha orientado desde mi niñez, a mis hermanos, a todos mis familiares y amigos que siempre han estado apoyándome en cada momento.

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiar siempre y permitir alcanzar una meta más en mi vida, y así fortalecer los éxitos profesionales.

A esta prestigiosa universidad, por ponerme a profesionales excelentes quienes me dieron los conocimientos, a mí tutora quien supo guiarme para realizar el presente trabajo.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

PORTADA.....	I
APROBACIÓN POR EL TUTOR.....	II
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	X
INTRODUCCIÓN	XI
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
CAPÍTULO I	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Tema:	1
1.2. <i>Planteamiento del Problema</i>	1
1.3. Justificación	10
1.4. OBJETIVOS	11
1.4.1. Objetivo General.....	11
1.4.2. Objetivos Específicos.....	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes Investigativos.....	12
2.2. Fundamentación Filosófica.....	15
2.3. Fundamentación Legal.....	16
2.4. Categorías Fundamentales	19
2.5 Hipótesis	40
2.6 Señalamiento de las Variables.....	40
CAPÍTULO III	41
METODOLOGÍA.....	41

3.1. Enfoque de la investigación	41
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	41
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	43
3.4. Población y Muestra.....	44
3.5. Operacionalización de las Variables	46
3.6. Plan de Recolección de información.....	48
3.7. Plan de procesamiento de la investigación.....	49
CAPÍTULO IV.....	51
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	51
4.1 Análisis e Interpretación de Resultados	51
4.2. Verificación De La Hipótesis	92
4.2.4. Regla de decisión	93
4.2.5 Conclusión.....	97
CAPÍTULO V.....	98
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
5.1 Conclusiones	98
5.2 Recomendaciones	99
CAPÍTULO VI.....	101
PROPUESTA.....	101
6.1 Datos Informativos.....	101
6.2 Antecedentes.....	102
6.3 Justificación	103
6.4. Objetivos	104
6.5. Análisis De Factibilidad.....	104
6.6. Fundamentación	105
6.7. Metodología Modelo Operativo.....	111
6.8. Administración de la Propuesta	182
6.9. Previsión de la Propuesta.....	183
BIBLIOGRAFÍA.....	184
ANEXO	189

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Procesos Definidos del Balcón de Servicios	5
Tabla 2: Empleados públicos del área	45
Tabla 3: Expectativas de los clientes	52
Tabla 4: Objetivos por escrito para los procesos.....	54
Tabla 5: Procesos definidos por escrito	56
Tabla 6: Evalúa el funcionamiento de la gestión operativo	58
Tabla 7: Sistema Doc Flow idóneo para brindar un servicio de calidad	60
Tabla 8: Receta de quejas y sugerencias de los usuarios	62
Tabla 9: Indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa	64
Tabla 10: Evaluaciones periódicas sobre el uso adecuado de los recursos.....	66
Tabla 11: Se cumple con el objetivo planteado	68
Tabla 12: Indicadores que verifiquen la satisfacción del usuario	70
Tabla 13: Organigrama funcional preestablecido	72
Tabla 14: Existe un código de conducta y ética.....	74
Tabla 15: Identifican los riesgos que puedan afectar el objetivo	76
Tabla 16: Se da solución al riesgo.....	78
Tabla 17: Controles para el sistema Doc Flow.....	80
Tabla 18: Políticas y procedimientos por escrito	82
Tabla 19: Evaluaciones periódicas al personal.....	84
Tabla 20: Sistema de información y comunicación	86
Tabla 21: Evaluación de la gestión operativa.....	88
Tabla 22: Evaluación del sistema de control interno.....	90
Tabla 23: Distribución Chi Cuadrado χ^2	94
Tabla 24: Frecuencias observadas en las preguntas 4 y 20.....	95
Tabla 25: Frecuencias esperadas en las preguntas 4 y 20.....	96
Tabla 26: Tabla de contingencia	96
Tabla 27: Costo de la propuesta	102
Tabla 28: Modelo Operativo.....	111
Tabla 29: Recursos empresariales	182
Tabla 30: Recursos materiales.....	182
Tabla 31: Previsión de la evaluación.....	183

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	7
Gráfico 2: Red de inclusiones conceptuales	19
Gráfico 3: Constelación de las ideas	21
Gráfico 4: Expectativas de los clientes.....	52
Gráfico 5: Objetivos por escrito para los procesos.....	54
Gráfico 6: Procesos definidos por escrito	56
Gráfico 7: Evalúa el funcionamiento de la gestión operativo	58
Gráfico 8: Sistema DOC FLOW idóneo para brindar un servicio de calidad	60
Gráfico 9: Receta quejas y sugerencias de los usuarios.....	62
Gráfico 10: Indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa	64
Gráfico 11: Evaluaciones periódicas sobre el uso adecuado de los recursos.....	66
Gráfico 12: Se cumple con el objetivo planteado.....	68
Gráfico 13: Indicadores que verifiquen la satisfacción del usuario.....	70
Gráfico 14: organigrama funcional preestablecido	72
Gráfico 15: Existe un código de conducta y ética	74
Gráfico 16: Identifican los riesgos que pueden afectar el objetivo	76
Gráfico 17: Se da solución al riesgo.....	78
Gráfico 18: Controles para el sistema DOC FLOW	80
Gráfico 19: Políticas y procedimientos por escrito.....	82
Gráfico 20: Evaluaciones periódicas al personal	84
Gráfico 21 Sistema de información y comunicación.....	86
Gráfico 22: Evaluación de la gestión operativa.....	88
Gráfico 23: Evaluación de la gestión operativa.....	90
Gráfico 24: Determinación X^2 critico	94
Gráfico 25: Gráfico de decisión	97

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está encaminado a La Gestión Operativa y el Cumplimiento de la Normativa de Control Interno en el área de Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato GADMA.

En la cual nos permitirá conocer que tanto la gestión operativa como el cumplimiento de la normativa ayudara al área sujeta a estudio a cumplir con el objetivo planteado en su creación.

Capítulo I.- El Problema de Investigación: aquí se encuentra el tema de investigación, planteamiento del problema, sus causas, efectos, formulación, interrogantes de la investigación, unidades de observación, justificación, objetivos donde se explica el propósito del trabajo de campo en el que se detalla.

Capítulo II.- Marco Teórico: teoría de toda la indagación ya que se refiere a antecedentes, fundamentación filosófica, fundamentación legal apoyada en leyes que sustenten el tema de investigación, además la conceptualización de las variables en las que se detalla conceptos y definiciones de los temas referentes.

Capítulo III.- Marco Metodológico: donde se puntualiza el método que se va a emplear, y a la vez se detallara la población y la muestra del área sujeta a estudio.

Capítulo IV.- Análisis e Interpretación de Resultados: el instrumento de investigación aplicado fue el cuestionario en este punto se detalla los resultados obtenidos mediante representaciones gráficas con sus debidos análisis e interpretaciones.

Posteriormente fue planteada la Hipótesis, la cual luego de su cálculo y análisis, llegamos a la conclusión de que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Capítulo V.- Conclusiones y Recomendaciones: se realizó un análisis de las encuestas realizadas al personal del área sujeta a análisis, sobre los procesos operativos y la normativa de control.

Capítulo VI.- La Propuesta: Contiene el desarrollo en sí de la propuesta, la misma que contempla aspectos como: antecedentes, justificación, objetivos, fundamentación teórico, entre otros.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está diseñado para realizar una auditoría de cumplimiento con el fin de verificar la normativa de control interno y externo del área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.

En la cual se ha realizado una auditoría de cumplimiento, en el área sujeta a análisis, con el fin de comprobar el cumplimiento de la normativa vigente, en lo relativo a los reglamentos internos, procedimientos específicos, manuales operativos y demás instrumentos que posibiliten el desempeño de las actividades administrativas.

Se recopilado información sobre la entidad sujeta a análisis para desarrollar la planificación de auditoria, con el fin de obtener información necesaria que nos permita realizar la misma.

Para la ejecución de la auditoría de cumplimiento se aplicara los procesos de auditoría, que nos permitan tener evidencia suficiente y competente.

Presentando un informe final permitiendo comunicar los resultados, al personal administrativo, con el fin de indicar los hallazgos con sus respectivas recomendaciones, a los departamentos respectivos.

La auditoría nos ayudara a solucionar el problema de la entidad que es la gestión operativa y el cumplimiento en la normativa de control en el área del Balcón de Servicios del GADMA.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema:

“LA GESTIÓN OPERATIVA Y EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBATO GADMA”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

Contextualización Macro

En el Ecuador el desarrollo tanto económico, político y jurídico, se ha basado en los cambios a nivel de América siendo la que determina su desarrollo interno del Estado.

Esta evolución permite que el Estado Ecuatoriano mejore su administración tanto internamente como externamente, siendo las empresas públicas, las que han sufrido muchos cambios internos y externos, que por varias ocasiones ha obedecido a intereses políticos que han logrado el poder.

Según la **Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009, pág. 5)** señala que las empresas públicas son: “entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión.

El Ecuador existen 24 provincias que están divididas en 221 cantones de las cuales en cada cantón existen Gobiernos Autónomos Descentralizados.

Es importante recalcar que en todas las instituciones tanto públicas o privadas deben basarse en un adecuado proceso para realizar sus actividades, con el fin de tomar las mejores decisiones, y con ellos cumplir los objetivos y las metas institucionales alcanzando parámetros de eficiencia y eficacia.

Contextualización Meso

La provincia de Tungurahua está ubicada en el centro del territorio ecuatoriano, limita con las provincias serranas de Cotopaxi, Bolívar y Chimborazo y con las orientales de Napo, Pastaza y Morona Santiago, la provincia está integrada por nueve cantones de los cuales tienen Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales que consisten en beneficiar a la ciudadanía tungurahuesa con el fin de alcanzar el progreso de la provincia, las mismas que están respaldadas por la Constitución de la República del Ecuador, y la Ley Orgánica de Régimen Municipal, siendo el Ilustre Consejo Cantonal, quien establece Ordenanzas y Reglamentos que regulan el control de procesos; y la generación y recaudación de los impuestos.

De acuerdo a la **Función Ejecutiva (2010, pág. 18)** manifiesta que: “Los Gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponde.” **(Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Y Descentralización [COOTAD])**

Siendo los municipios parte importante del país debido a que estos ayudan a conocer las necesidades de cada cantón del Ecuador, por tal motivo es necesario realizar un control, para así poder brindar la atención adecuada y satisfactoria para los señores usuarios.

Los gobiernos autónomos en el Ecuador son los encargados de administrar, planificar, y regular, en beneficio de Ambato y sus ciudadanos, siendo estos gobiernos que ayudan a recaudar ingresos para el mejoramiento de los mismos, y a su vez los encargados de atender los objetivos seccionales, mediante un proceso de coordinación y fortalecimiento de sus competencias.

Es importante como municipalidad que se debe cumplir a cabalidad los objetivos en cada departamento ya que siempre debe brindar una atención eficiente al público, con el fin de cumplir sus objetivos como institución pública.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales buscan mejorar sus procedimientos y controles, aplicando nuevas políticas, para el mejoramiento de la recaudación de ingresos, y a su vez para que dichos bienes no sean usados inadecuadamente.

Los municipios como tal; constituyen en beneficio de los cantones de la provincia, siendo parte importante para el desarrollo de la misma, con fin de que estas tengan un adecuado control en los procesos para realizar los distintos trámites. Y así verificar que las normas de control se estén cumpliendo adecuadamente.

EL objetivo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales según **(Moncayo, 2011, pág. s.f.)** “Es impulsar el desarrollo equitativo, solidario y equilibrado en todo el territorio nacional, porque permite la organización y gestión de los talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de las competencias **(párr. 2).**”

Según lo señalado podemos decir que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales se encargan del bienestar de los ciudadanos de forma equitativa y solidaria con el fin de beneficiar a la colectividad en general.

Contextualización Micro

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato para satisfacer las necesidades del cliente interno y externo orienta sus procesos, siendo necesario que se produzcan transformaciones significativas de aspectos estructurales y de cultura organizacional mejorando la competitividad, la productividad y la satisfacción laboral, Mediante **Resolución Administrativo**. DA-09-096 del 28 de agosto del 2009, el Alcalde propone realizar la apertura del Balcón de Servicios, siendo su objetivo servir al público con calidad, eficacia y eficiencia para el bienestar e entendimiento de los usuarios, con el fin de que realicen sus trámites pertinentes a sus necesidades.

Según Anexo 1 de la **Resolución Administrativa No. DA-09-096 (2009, pág. s.f.)** manifiesta que el Balcón de Servicios es:

Un sistema de Servicios del cliente que mejora la imagen de la Administración Municipal ante los clientes externos y ante la comunidad en general. Se efectuarán trámites de Avalúos y Catastros, Financiero, Planificación y receptorán todas las solicitudes externas, mismas que serán entregadas a los diferentes Departamentos Municipales. **(párr.1)**.

Beneficios del Balcón que da a la ciudadanía: a) Mejora la Atención al usuario; b) receptor, coordinar y centralizar la atención al cliente, con el propósito institucional de alcanzar efectividad y orden en la gestión pública; c) Unificar las ventanillas en la modalidad de únicas con el propósito de evitarle al usuario el recorrido por los diferentes departamentos, mejorando la atención al público en forma diáfana, oportuna y directa; y, d) Brindar un ambiente apropiado y de calidez previo al inicio del trámite.

Según el organigrama de la institución el Departamento Administrativo está encargado de la Atención del Cliente y el Balcón de Servicios, los diferentes procesos definidos para el Balcón son los siguientes:

Tabla 1: Procesos Definidos del Balcón de Servicios

DEPARTAMENTO	PROCESOS 0 A TRASLADARSE
Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normas particulares 2. Replanteos de líneas de fabricas 3. Permisos varios de obras complementarias. 5. Aprobación de planos Arquitectónicos y Estructurales. 6. Certificados de moral y buenas costumbres. 7. Permiso para garajes y parqueo
Avaluos y Catastros	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso de datos 2. Certificados de bienes raíces, liberatorios e hipotecas. 3. Traspaso de dominio. 4. Información catastral. 5. Inquilinato, inscripción, registro de propiedades reenteras.
Financiero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Traspaso de dominio 2. Patentes y capital en giro 3. Espectáculos públicos 4. Reclamos tributarios 5. Impuesto al rodaje 6. Varios <ul style="list-style-type: none"> - Cementerio - Banda - Conjunto de Cámara - Medio ambiente - Turismo - Rótulos 7. Venta de Formularios 8. Tercera edad
Secretaría General	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción de documentos internos y externos. 2. Entrega de documentos de litigaciones, prop. horizontales. 3. Entrega de documentos varios. 4. Central de información. <ul style="list-style-type: none"> - Planta telefónica Información ciudadana 5. Entrega de tiquetes (automatización) 6. 1-800ML"NIAM. 7. Turismo

Elaborado: GADMA

El proceso de gestión operativa en el área es muy extenso y a la vez existen procedimientos que no son necesarios, siendo que estos se puedan realizar en un solo proceso, permitiendo que los usuarios no pierdan demasiado tiempo para realizar los trámites pertinentes.

Existen a la vez descoordinación de trabajo ocasionando que las actividades se dupliquen para los empleados considerando que solo cubren una actividad y dejan a un lado otra, es importante señalar que no existe división de trabajo para la mejor atención a los usuarios.

1.2.2. Análisis Crítico

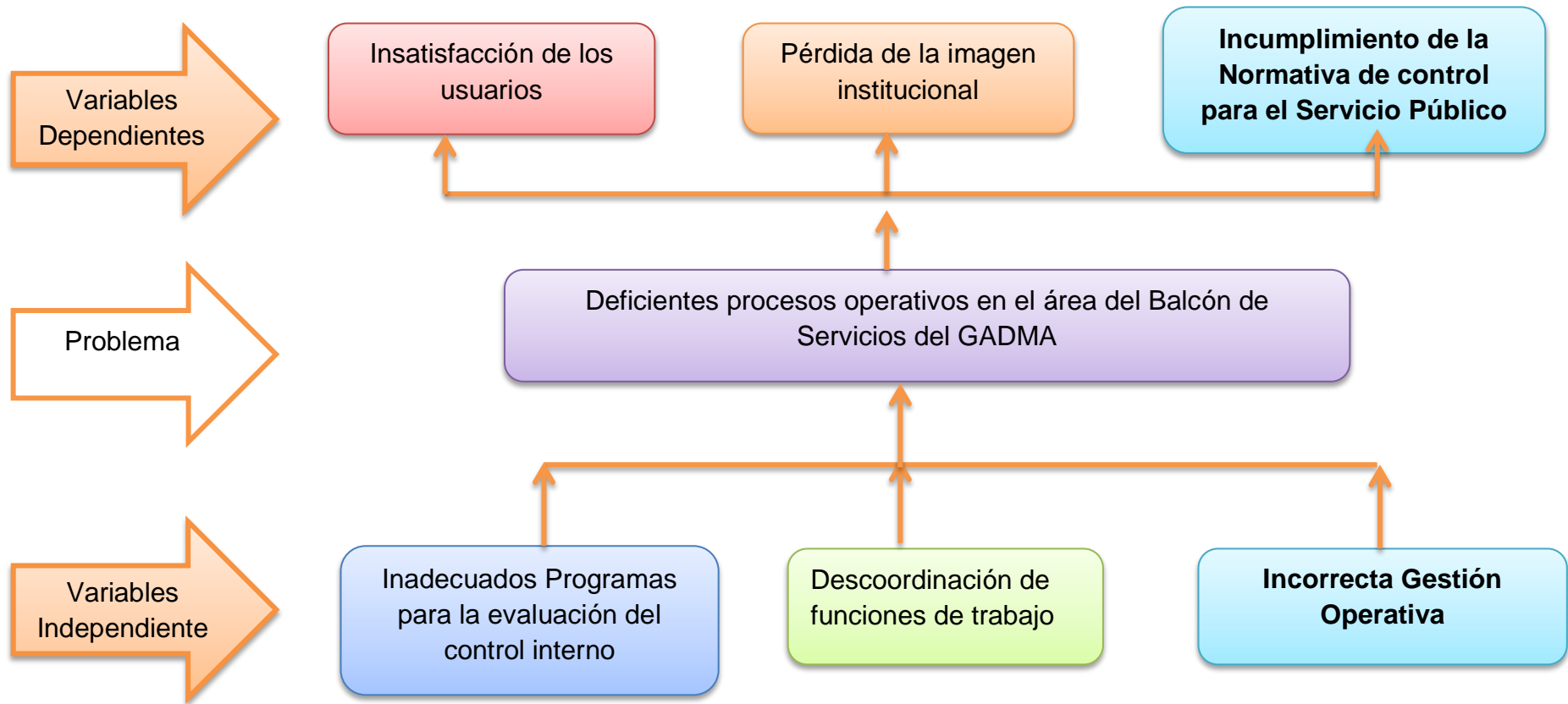


Gráfico 1: Árbol de problemas
Realizado por: Elizabeth Hernández

El deficiente proceso operativo en el Balcón de Servicios, ocasiona que exista un inadecuado proceso para la evaluación del control interno, originando la insatisfacción de los usuarios, siendo como parte primordial la calidad de servicios prestado por el GADMA.

Otra causa en el departamento es la descoordinación de funciones de trabajo, teniendo como efecto la pérdida del prestigio de la institución, el desconocimiento y descoordinación en el área por parte del personal, que no permite que los usuarios tengan una buena dirección y a la vez una adecuada información para que ellos puedan realizar los trámites pertinentes, ocasionando molestia a los mismos.

La causa principal del problema de estudio es la incorrecta gestión operativa y su efecto principal es el incumplimiento de la normativa de control interno para el Sector Público, debido a que existen procesos innecesarios en el área, ocasiona malestar y quejas por parte de los usuarios.

1.2.3. Prognosis

El GADMA, al no dar una alternativa de solución a la problemática presentada y al no contar con un sistema de gestión que le permita alcanzar tomar en cuenta la normativa de control interno de la institución ocasionará malestar a los usuarios e incumplimiento de sus objetivos institucionales.

El incumplimiento de la normativa por parte del área, ocasiona que la institución tenga un deterioro de la imagen y a su vez malestar en los usuarios, siendo que como institución pública debe brindar un servicio de calidad.

La institución al no tomar en cuenta que los procesos que se realizan pueden ser innecesarios, los empleados no darían un servicio rápido y oportuno a todos los trámites requeridos por los señores usuarios.

Es recomendable para el área del Balcón de Servicios que se realice una auditoría de cumplimiento que ayude a verificar si los procesos se realizan de forma ágil, veraz y oportuna, y cumplan con la normativa vigente.

Podemos señalar también que si la Institución no considera la alternativa de solución ocasionaría procesos repetitivos, ocasionando pérdida de tiempo a los señores usuarios y a su vez malestar hacia los mismos.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Son los deficientes procesos operativos en el área Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA, originado por la incorrecta gestión operativa lo que ocasiona el incumplimiento de la Normativa de Control para el Servicio Público?

1.2.5. Interrogantes

¿Existe una evaluación de la gestión operativa en el área de Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA?

¿Existe el cumplimiento de la normativa de control interno en el área Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA?

¿Una auditoría de cumplimiento permitiría identificar deficiencias en la gestión operativa en el área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Límite de contenido

Campo:	Auditoría
Área:	Auditoría de Cumplimiento
Aspecto:	Gestión Operativa

Delimitación Espacial

La presente investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA en el área del Balcón de Servicios; ubicada en la Calle Bolívar y Castillo en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua de la República del Ecuador.

Delimitación Temporal

Esta investigación se realizó en el periodo de enero - marzo 2014.

Delimitación Poblacional

Las unidades de observación dentro de esta investigación serán, el personal directivo, administrativo y usuarios del área del Balcón de Servicios GADMA,

1.3. Justificación

La presente investigación tiene como importancia generar nuevos cambios en los procedimientos de control del GADMA, considerando que dicha investigación va a evaluar los procedimientos operativos de las actividades del área de Balcón de Servicios, con el fin de verificar si estas están relacionadas con la normativa de control y si no son innecesarias en el flujograma de procesos.

El proyecto de investigación se enfoca principalmente en determinar si se cumple la normativa de control de la institución con el fin de evaluar los procedimientos de Gestión Operativa, en la que implica la revisión de los flujogramas y la confirmación de los procesos realizados por los empleados del área Balcón de Servicios.

Como institución pública que es encargada de brindar un servicio, es fundamental que se aplique un sistema de control en las actividades para que no existan un inadecuado manejo del sistema y a la vez inoportuno

manejo de sus servicios, con el fin de ver las necesidades de la ciudadanía ambateña.

Un sistema adecuado de gestión operativa le permitirá que el área del Balcón de Servicios tome las respectivas decisiones, y optimice la ejecución de los procesos, con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes de forma eficiente, eficaz y oportuna.

Puedo señalar que la presente investigación ayudará para futuras investigaciones relacionadas con Auditoría de Cumplimiento en las entidades públicas.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación de la gestión operativa en el cumplimiento de la normativa de control en el área del Balcón de Servicios del GADMA para el mejoramiento de los procesos.

1.4.2. Objetivos Específicos

Evaluar la efectividad de la Gestión Operativa para la identificación de actividades críticas en el área del Balcón de Servicios del GADMA.

Analizar si existe una evaluación del cumplimiento de la normativa de control interno para identificar posibles desviaciones que afectan los objetivos institucionales.

Proponer una Auditoría de Cumplimiento al área del Balcón de Servicios del GADMA para verificar la adecuada aplicación de la normativa vigente que regula las actividades de esta área.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Entre los trabajos realizados que tienen relación con el tema de tesis propuesto, se encontró los siguientes:

En términos de **(Medina, 2012, pág. 24)** quien elaboro la tesis sobre “La aplicación de normas de control interno específicas de bienes de larga duración y su impacto en la información financiera en la dirección provincial de educación de Tungurahua” en la Universidad Técnica de Ambato presentando para la obtención de Magister en Auditoría Gubernamental donde tiene como objetivos los siguientes:

- a. Estudiar si el grado de aplicación y cumplimiento de las normas de control Interno bienes de larga duración, afectan la presentación de información financiera confiable en la Dirección Provincial de Educación de Tungurahua.
- b. Evaluar la aplicación de las normas de control Interno bienes de larga duración, para una adecuada administración de los activos fijos de la entidad.
- d. Proponer una normativa específica para el control interno de los bienes de larga duración, para transparentar la gestión financiera y de control de los activos fijos de la Dirección Provincial de Educación de Tungurahua.

El trabajo se realizó mediante una investigación de campo a la población de jardines y escuelas fiscales por cantones. La técnica para recopilar la información es la aplicación de encuestas estructuradas a los establecimientos educativos fiscales de la provincia. Dicha información fue revisada, tabulada y analizada estratégicamente, permitiéndole elaborar la hipótesis de la investigación, además permitió realizar varias conclusiones las mismas que se indican a continuación:

a. La entidad no dispone de una información financiera confiable (e-SIGEF), en la que estén incorporados todos los bienes de larga duración, que disponen las instituciones educativas fiscales, que están bajo el control presupuestario de la misma.

La presente investigación se relaciona con el trabajo que se está ejecutando y es de suma importancia evaluar las normativas de control para que así exista una adecuada administración.

En términos de **(Corrales, 2011, pág. 24)** sobre “El control interno y su incidencia en el financiamiento del Colegio Nacional Eudófilo Álvarez” presentando como tesis de ingeniería en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica de Ambato donde tiene como objetivos los siguientes:

- a) Evaluar el procedimiento y políticas de control interno y su incidencia en las fuentes de financiamiento para lograr una adecuada ejecución presupuestaria en el colegio Nacional “Eudófilo Álvarez”
- b) Estudiar los procedimientos y políticas de control interno para una correcta ejecución presupuestaria.
- c) Analizar la disminución de fuentes de financiamiento para evaluar su relación en el desarrollo institucional.
- d) Diseño de un sistema de control interno en el colegio Nacional “Eudófilo Álvarez” para fortalecer el proceso de toma de decisiones financieras.

El trabajo se realizó mediante una investigación de campo a las máximas autoridades, consejos directivos, personal docente, personal administrativo y personal de servicio de las escuelas. La técnica para recopilar la información es la aplicación de encuestas. La información fue recopilada organizada, sistematizada y analizada con el apoyo de herramientas estadísticas como el Chi² que le permitió verificar la hipótesis y formularse entre otras, las siguientes conclusiones:

- a) Las políticas y procedimientos de control interno utilizados por exigencias legales no han permitido evaluar oportunamente la gestión presupuestaria. Esto tiene una incidencia desfavorable para la institución en la disminución del monto de las fuentes de financiamiento entregadas por el Estado porque

si no se realiza una evaluación continua no se invierten los fondos asignados de acuerdo a un cronograma, b) La falta de precisión continua de las actividades ha ocasionado que no se establezcan procedimientos básicos de puntos de control autorización y verificación, junto con la escasa información, lo cual ha dificultado la toma de decisiones y no ha garantizado que las medidas adoptadas permitan cumplir con el logro de los objetivos.

La presente investigación se relaciona con el trabajo que se está ejecutando y es de suma importancia analizar los procedimientos de control, que ayuden a fortalecer la toma de decisiones.

En términos de **Espinoza y Lozada (2012, pág. 20)** sobre “Auditoría operativa aplicada al Departamento de Siniestros del Bróker de Seguros El Sol S.A. enfocado a la Gestión de Procesos” presentado como tesis para la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Politécnica Salesiana Ecuador donde tiene como objetivos los siguientes:

- a. Desarrollar una auditoría operativa al departamento de siniestros de la compañía de seguros El Sol S.A. que permitirá un estudio detallado acerca de sus procesos internos, describiendo y analizando cada uno de ellos, mediante un control administrativo, midiendo y evaluando su eficiencia y eficacia y permitiendo a la gerencia ser más proactiva.
- b. Establecer indicadores de evaluación de procesos.
- c. Establecer los procedimientos adecuados y documentos relacionados que van a servir para consolidar el funcionamiento del proceso.

El trabajo se realizó mediante una investigación de campo a la población investigada es el personal del departamento de siniestros y los clientes de la compañía. La técnica para recopilar la información es la aplicación de encuestas. La información adquirida se basa en la observación directa, las encuestas y la entrevista, esta información fue recopilada organizada, sistematizada y analizada que le permitió verificar la hipótesis y formularse entre otras, las siguientes conclusiones:

- a. El contenido detallado de los componentes analizados y los hallazgos encontrados, relacionados con las observaciones y recomendaciones específicas que forman parte de este informe deben permitir a la institución llevar a cabo una transformación adecuada para cumplir con la planificación estratégica establecida.
- b. Se determinó que los procesos de operación del departamento de siniestros no son eficientes y por lo tanto no cumplen con las necesidades que requiere la misma.
- c. Se evaluó los procesos existentes en el departamento de siniestros mediante la aplicación de técnicas de auditoría (cuestionarios de control interno, entrevistas, narrativas, etc.) para medir el grado de confianza y el nivel de riesgo que existe para garantizar la salvaguardia de los ingresos de la organización.

La presente investigación se relaciona con el trabajo que se está ejecutando y es de suma importancia analizar los componentes de control en relación a los procesos operativos, con el fin de que la institución cumpla con los objetivos institucionales.

2.2. Fundamentación Filosófica

El desarrollo de la investigación se fundamenta de manera cuantitativa llamado también racionalista o empírico-analítico por lo mismo se apega más al paradigma positivista, así que la naturaleza de este paradigma es ser objetiva, estática, única y convergente.

En términos de **Hernández (2003, pág. 5)** menciona que el Enfoque Cuantitativo: “Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población”

Para la presente investigación se fundamentará en el paradigma crítico propositivo, que permitirá criticar la problemática presentada en la empresa, para posteriormente establecer una propuesta como alternativa de solución y así mejorar su comportamiento organizacional.

Se considera que el conocimiento es lo que el hombre interpreta de acuerdo con una amplia perspectiva del entorno.

2.3. Fundamentación Legal

Según la **Constitución Política de la República del Ecuador (2008, pág. 39)** manifiesta que:

Art. 234.- Cada cantón constituirá un municipio. Su gobierno estará a cargo del concejo municipal, cuyos miembros serán elegidos por votación popular. Los deberes y atribuciones del concejo municipal y el número de sus integrantes estarán determina dos en la ley.

El alcalde será el máximo personero del concejo municipal, que lo presidirá con voto dirimente. Será elegido por votación popular y desempeñará sus funciones durante cuatro años. Sus atribuciones y deberes constarán en la ley.

El concejo municipal, además de las competencias que le asigne la ley, podrá planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, en forma directa, por concesión, autorización u otras formas de contratación administrativa, de acuerdo con las necesidades de la comunidad.

En el informe del **H. Congreso Nacional (2005, pág. 4)** manifiesta que entre los fines de la Municipalidad en los Art. 11 numeral 1 está el de:” Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.” (Ley Orgánica de Régimen Municipal)

Según el **GADMA (2012, pág. 5)** manifiesta que los fines fundamentales del Municipio son: “a) El desarrollo equitativo y solidario mediante el

fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización; b) La garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos por la Constitución de la República, de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales.” **(Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del [GADMA])**

Según el **GADMA (2012, pág. 2)** se manifiesta que:

El modelo de gestión y estructura orgánica del GADMA, contando como eje la calidad y satisfacción del usuario; ciudadano; se orienta y fundamenta en principios, en competencias y atribuciones Constitucionales, legales, en normas administrativas y de control; con carácter sistémico incorpora, como base, la especificación funcional, una definición de componentes, articulados en procesos para la prestación del servicio/productos de manera directa, por contrato o gestión compartida, por delegación y cogestión; partiendo de la precisión y separación del ámbito de la acción y el de la decisión –división de poderes. (Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del [GADMA])

En el informe de **Alcaldía (2012, pág. 5)** manifiesta que:

La Gestión es la capacidad para ejecutar, proveer, prestar, administrar y financiar servicios públicos. También señala que el Control es la capacidad para velar por el cumplimiento de objetivos y metas de los planes. (Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del [GADMA])

Según el **Decreto Ejecutivo N° 548 (2002, pág. 2)** manifiesta en el Art. 1 lo siguiente:

El Control.- La Contraloría General del Estado, acorde con las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias realizará el control, mediante las técnicas y las modalidades de la auditoría, con el fin de examinar, verificar y evaluar las gestiones administrativa, financiera, operativa y, cuando corresponda, la gestión medio ambiental de las instituciones y organismos sujetos a su control, comparando el modelo o referente jurídico o técnico, establecido por imperio de las normas jurídicas, los conocimientos científicos y las normas técnicas pertinentes, con la realidad o hecho originado en la

acción de las personas, con el objeto de presentar comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados. **(Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado [LOGGE])**

Según el **Decreto Ejecutivo N° 548 (2002, pág. 5)** manifiesta en el Art. 12 lo siguiente:

El control interno.- La respectiva entidad y organismo del sector público que controla la Contraloría serán responsables de instalar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno.

Se aplicarán los componentes del control interno que incluirán el ambiente de control, la evaluación de los riesgos de control, las actividades de control, el sistema de información y comunicación y las actividades de monitoreo y supervisión del control interno.

Igualmente se aplicarán las normas técnicas de control interno específicas para la contabilidad, el presupuesto, la tesorería, la gestión de bienes, la deuda pública, el recurso humano, el procesamiento automático de datos, las inversiones en proyectos y programas y el mejoramiento continuo de la organización institucional.

2.4. Categorías Fundamentales

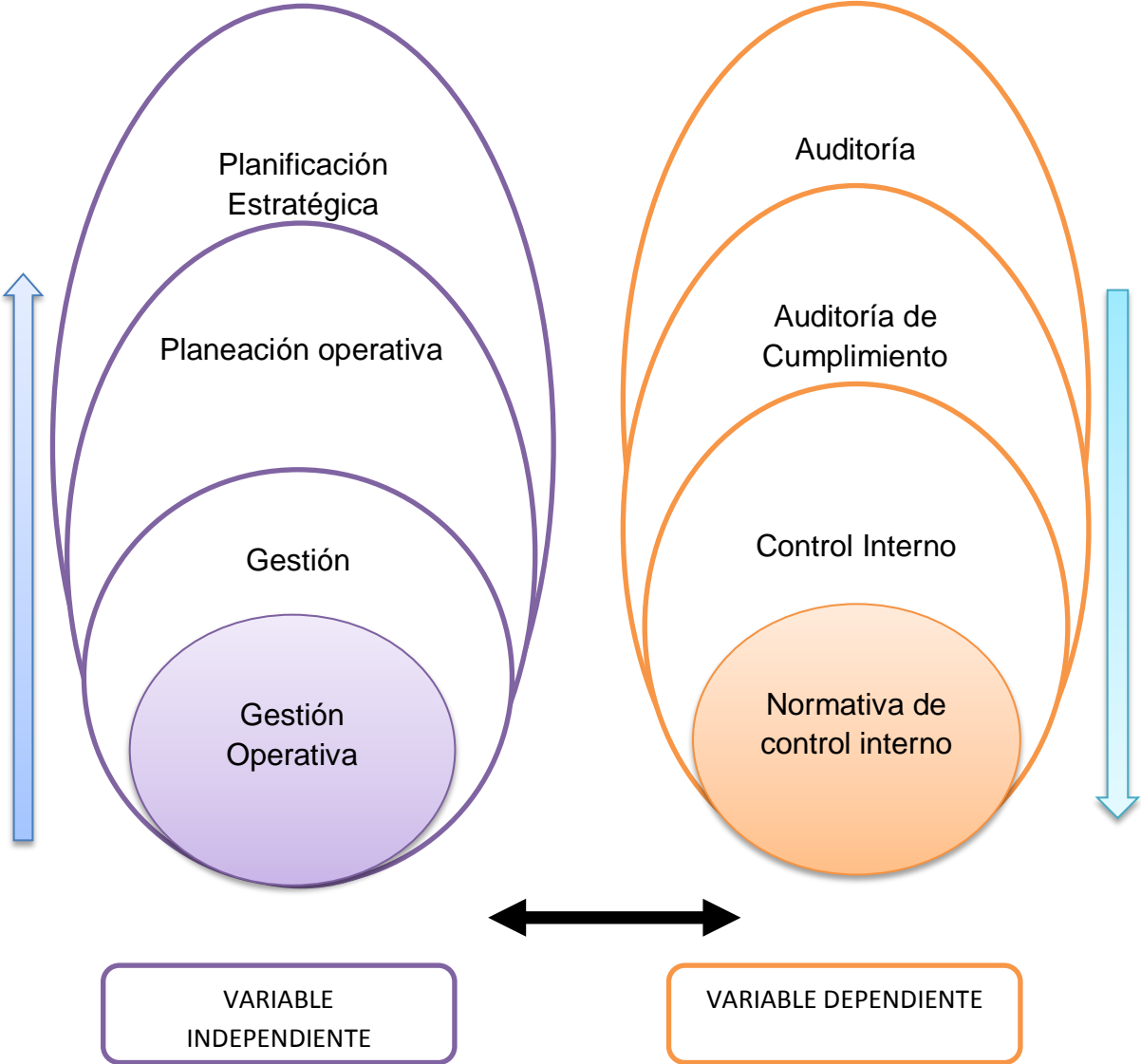
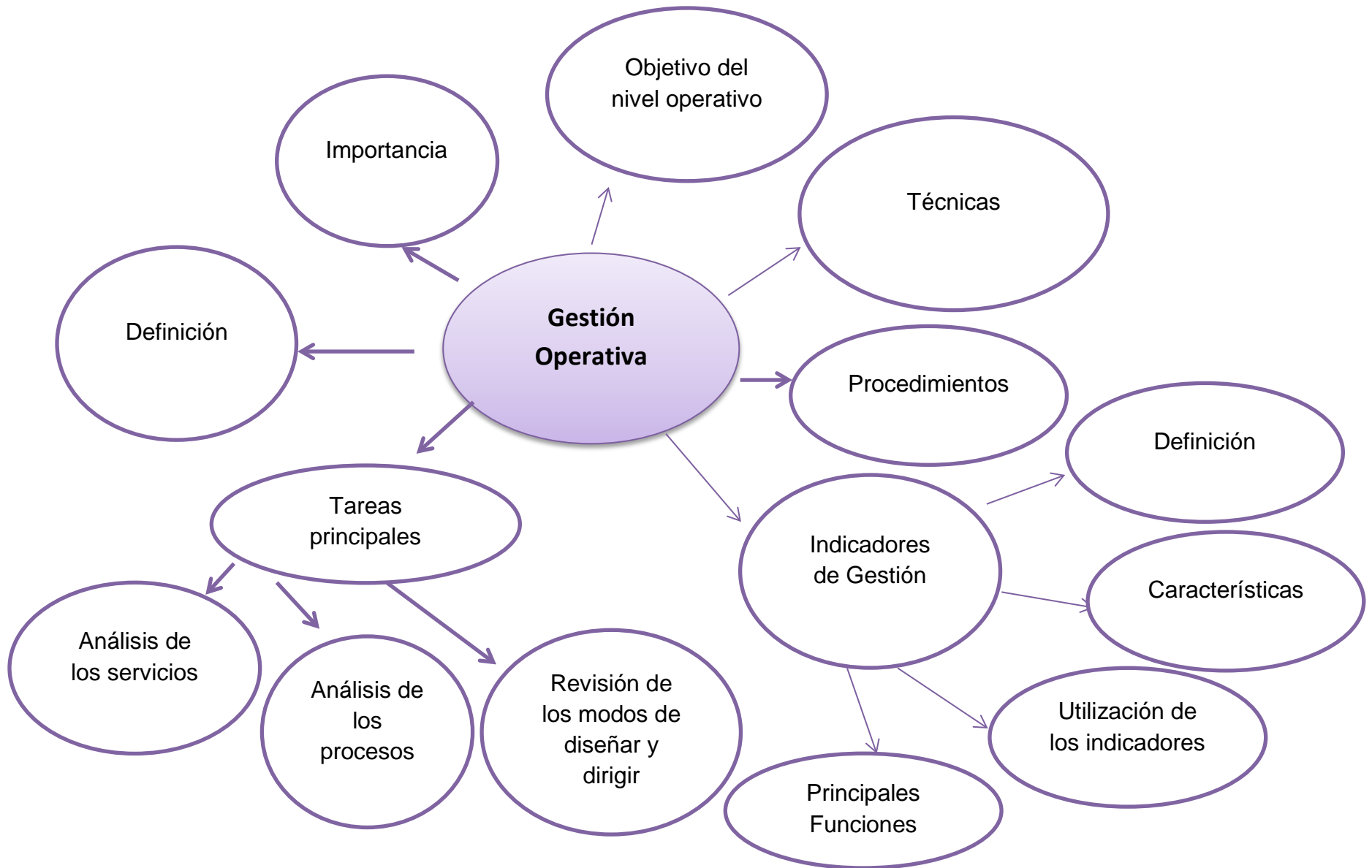


Gráfico 2: Red de inclusiones conceptuales
Elaborado por: Elizabeth Hernández



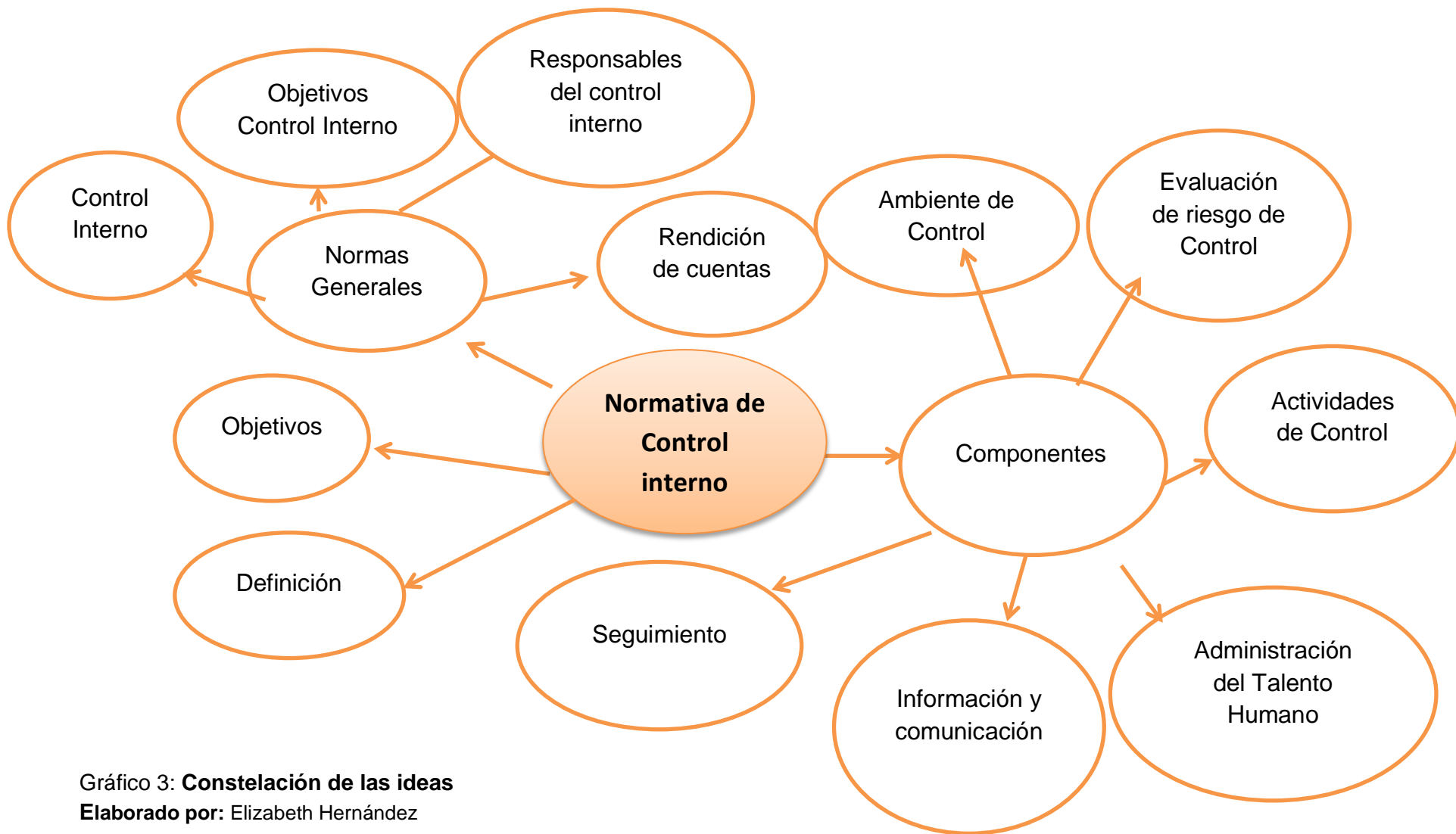


Gráfico 3: **Constelación de las ideas**
 Elaborado por: Elizabeth Hernández

2.4.1. Descripción de la Variable Independiente

Planificación Estratégica

Según **(París, 2005, pág. 14)** señala que:

La planificación es una toma de decisiones sobre lo que se quiere hacer. Como toda elección, la planificación siempre será un proceso incierto, con un gran componente humano, por muchos criterios y modelos que se apliquen a la hora de elegir el futuro.

En términos de **Huertas y Domínguez (2008, pág. 21)** manifiesta que: “El proceso de planificación estratégica se inicia con el análisis estratégico, que es, una valoración sistemática y metódica de la empresa y de su entorno, y constituye el fundamento del proceso de planificación estratégica.”

Según **Burgwal y Cuéllar (1999, pág. 25)** manifiesta que: “La planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organización e instituciones.”

León, Meza y Morales (2003, pág. 4) menciona que: “La planificación estratégica es un aspecto central del proceso de la organización de la ejecución del proyecto. Permite definir las orientaciones básicas de trabajo de todas las entidades participantes de la ejecución.”

Según **París (2005, pág. 29)** manifiesta que:

La planificación estratégica puede llegar a ser un elemento clave para definir la cultura de la organización. En realidad la planificación estratégica es, sobre todo, un proceso, una forma de trabajar que impregna “la cultura de la entidad”, en una señal de la entidad de la organización.

Huertas y Domínguez (2008, pág. 30) mencionan que: “La planificación estratégica de las UEN (Unidades Estratégicas de Negocios) es la previsión o proyección en el futuro del conjunto de actividades que vamos a realizar para alcanzar los objetivos.”

Planeación Operativa

Según **León, Meza y Morales (2003, pág. 7)** manifiesta que:

La planificación operativa es el proceso ordenado que permite seleccionar, organizar y presentar en forma integrada los objetivos, metas actividades y recursos asignados a los componentes del proyecto, durante un periodo determinado.

Los objetivos, estratégicos, resultados esperados, indicadores y recursos necesarios de la planificación operativa son de corto plazo, generalmente un año, y se derivan de la planificación estratégica.

En términos de **Armijos (2009, pág. 10)** manifiesta que: “La planificación operativa tiene que ver con la generación de metas y compromisos internos que son parte de la programación para lograr los productos en la cantidad y el tiempo necesario.”

León, Meza y Morales (2003, pág. 7) mencionan que:

El Plan Operativo Anual (POA) es el principal instrumento utilizado en la planificación para presentar de manera agregada la información que se genera de la planificación operativa de un proyecto, con periodicidad de un año o menos, las actividades programas y los recursos se pueden dividir por trimestres o semestres para facilitar la ejecución y seguimiento a las mismas.

Gestión

Según el **GADMA (2012, pág. 5)** manifiesta que: “La gestión es la capacidad para ejecutar, proveer, prestar, administrar y financiar servicios

públicos.” **(Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del [GADMA])**

Según **(Jiménez , 2000, pág. 14)** manifiesta que:

La gestión es una ciencia, y el conjunto de conocimientos sobre cómo realizar las distintas funciones y alcanzar mejores rendimientos es cada vez mayor. El estudio de la gestión sirve para conocer con más profundidad la realidad de la organización donde se trabaja, ganado seguridad y perfeccionando la toma de decisiones.

Velásquez (2006, pág. 69) menciona que: “La gestión es la acción de administrar, es decir, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio; coloca al empresario frente a un estilo gerencial más dinámico, orientado a los resultados.”

En términos de **Burgwal y Cuéllar (1999, pág. 28)** manifiesta que:

La gestión ayuda a crear y fortalecer una cultura del cambio; así mismo, debe contribuir al surgimiento de un nuevo comportamiento institucional que vaya más allá de un nuevo plan, estableciendo para ello un sistema integrado de planificación, seguimiento y evaluación para la toma de decisiones. La gestión a su vez plantea, estimular la construcción y apropiación colectiva del conocimiento y reemplaza el viejo y pasivo concepto de “recursos humanos” por el dinámico y creativo concepto de “talentos humanos”, capaces de pensar e innovar más allá de sus especialidades y experiencias previas.

Gestión Operativa

Definición

En términos de **Asencio (2006, pág. 30)** manifiesta que “La gestión operativa se refiere al diseño de procedimientos y las operaciones administrativas más adecuadas, aquellos cursos de acción que

impulsamos desde el ayuntamiento y que persiguen el objetivo político final de la forma mas eficaz y eficiente posible.”

En términos de **Arnoletto (2010, pág. 80)** menciona que:

Se entiende por gestión operativa o “gestión hacia abajo” la que realiza el directivo público hacia el interior de su organización para aumentar su capacidad de conseguir los propósitos de sus políticas. Involucra los cambios en la estructura de la organización y en el sistema de roles y funciones, la elección de personal directivo y asesor de mediano nivel, los procesos de capacitación del personal de planta permanente, la mejora continua del funcionamiento de la organización con su actual tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso.

Según **Merli (1997, pág. 13)** manifiesta que:

La gestión operativa se refiere a la capacidad que tiene una empresa para lograr resultados significativos en determinados objetivos, y a la vez es el resultado de otras habilidades específicas de gestión (es decir, del “modo de gestionar”, que es igual al sistema de gestión).

En términos de **Asencio (2006, pág. 30)** manifiesta que “La gestión operativa se refiere al diseño de procedimientos y las operaciones administrativas más adecuadas, aquellos cursos de acción que impulsamos desde el ayuntamiento y que persiguen el objetivo político final de la forma mas eficaz y eficiente posible.”

Importancia

Según **Arnoletto (2010, pág. 80)** señala que la importancia de la gestión operativa es:

El despliegue de recursos y capacidades para obtener resultados concretos. Requiere objetivos acertados, capacidad de conseguir recursos y lograr implantar sistemas, procedimientos y personal acorde con lo que se quiere conseguir. Según una visión estratégica de la

gestión operativa, los directores son responsables del uso que hacen del poder y del dinero público, en una actuación que debe ser imparcial, creando organizaciones adaptables, flexibles, controlables y eficientes.

Objetivo del nivel operativo

De acuerdo a **(Torres, 2012, pág. s.f)** manifiesta que los objetivos operativos:

Se derivan directamente de los objetivos tácticos el nivel operativo involucra a cada una de las actividades de la cadena de valor interna, tanto primarias como de apoyo, por lo tanto es posible hablar de gestión de aprovisionamiento gestión de la producción gestión de distribución gestión de servicios, gestión de personal y la gestión financiera.

Técnicas de la gestión operativa

Arnoletto (2010, pág. 80) menciona que: “El cambio de la estrategia organizativa requiere acciones específicas, de diverso tipo: Anunciar nuevos propósitos, Conseguir apoyo externo, Reorganizar las operaciones, Redistribuir las responsabilidades.”

Procedimientos

Según **Arnoletto (2010, pág. 85)** manifiesta que los procedimientos para realizar una gestión operativa son:

En el campo operativo de la Administración Pública tiene una enorme importancia la Planificación Estratégica. El tema, desde el punto de vista técnico, forma parte de los Estudios Complementarios recomendados. Aquí vamos a consignar solamente los pasos básicos, que corresponden a la gestión operativa:

- a. Análisis de la situación interna (debilidades y fortalezas) y de la situación externa (amenazas y oportunidades).
- b. Identificación y diagnóstico de los elementos clave, explicativos de la situación.

- c. Definición de la misión u objetivo fundamental a cumplir por el proyecto o plan de acción.
- d. Articulación de las metas básicas, para recorrer el camino hacia el objetivo fundamental.
- e. Creación de una visión o imagen convocante de un logro futuro a largo plazo.
- f. Desarrollo de una estrategia, camino o método, con recorridos alternativos, para realizar las metas, el objetivo y la visión.
- g. Desarrollo de una programación, o calendario estimado, de plazos y términos temporales para el cumplimiento de la estrategia.
- h. Desarrollo de un sistema de indicadores, unidades de medida y procedimientos de cálculo, para medir y evaluar los resultados.
- i. Construcción de consensos o acuerdos internos y externos, para apoyar la realización del proyecto o plan de acción.

Indicadores

Definición

Según **Mora (2012, pág. 1)** manifiesta que: “Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continua monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que de derivan del desarrollo normal de las actividades.”

También señala que: “Los indicadores son necesarios para poder mejorar: “Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.” **(2012, pág. 3)**

Características de Indicadores

En términos de **(Silva D. A., 2005, pág. 5)** manifiesta que las características de los indicadores de gestión son:

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo, las cuales pueden ser:

2.1.1 Simplicidad: Se puede entender como la capacidad para definir el evento que se pretende medir de manera poco costosa en tiempo y recurso.

2.1.2 Validez en el tiempo: Puede definirse como la propiedad de ser permanente en un periodo deseado.

2.1.3 Adecuación: Corresponde a la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.

2.1.4 Utilidad: Es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.

2.1.5 Participación de los usuarios: Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionarles los recursos y formación necesarios para su ejecución.

2.1.6 Oportunidad: Es la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo, igualmente se requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar.

Según **Mora (2012, pág. 3)** menciona que:

Los indicadores tienen algunas características muy importantes:

- Pueden medir cambios en esa condición o situación a través del tiempo.
- Facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones.
- Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo.
- Son instrumentos valiosos para determinar como se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo.

Utilización de Indicadores

Según **(Silva W. , 2005, pág. 10)** manifiesta que:

Los auditores utilizarán indicadores como términos de referencia o estándares de la gestión de control, contra los cuales se pueden realizar

comparaciones y evaluaciones del grado de economía, eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y en la administración de recursos.

Principales Funciones

En términos de **Mora (2012, pág. 5)** menciona que:

Las principales funciones de los indicadores de gestión son:

- Apoya y facilita los procesos de toma de decisiones.
- Controla la evolución en el tiempo de los principales procesos y variables.
- Racionaliza el uso de la información.
- Sirve de base para la adopción de normas y patrones efectivos y útiles para la organización
- Sirve de base para la planificación y la prospección de la organización.
- Sirve de base para el desarrollo de sistemas de remuneración e incentivos.
- Sirve de base para comprensión de la evolución, situación actual y futuro de la organización.
- Propicia la participación de las personas en la gestión de la organización.

Tareas de la gestión operativa

En términos de **Arnoletto (2010, pág. 80)** manifiesta que sus principales tareas son:

- a. Análisis de los servicios: Fundamentalmente se refiere al análisis de la concordancia entre los servicios ofrecidos o que se piensa ofrecer y los requerimientos de los ciudadanos. También se refiere al cumplimiento de las especificaciones técnicas propias de cada producto o servicio, y a las pruebas de su correcto funcionamiento.
- b. Análisis de los procesos: Se refiere a los procesos técnicos y administrativos, y a su encuadre legal, que se utilizan o van a utilizarse

para la realización de proyectos, prestación de servicios, etc., tanto en lo referente a la relación con el público destinatario como a la relación con otras organizaciones de la administración pública.

c. Revisión de los modos de diseñar y dirigir: El enfoque estratégico de la administración pública entraña, a diferencia del enfoque burocrático, un permanente proceso de búsqueda de procedimientos más eficientes para la realización de proyectos y la prestación de servicios, tratando de lograr resultados acordes con los requerimientos de la gente sin malgastar los recursos públicos disponibles.

2.4.2. Descripción de la Variable Dependiente

Auditoría

Según **Santillana (2000, pág. 17)** manifiesta que:

La auditoría interna es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles.

En términos de **(Mendivil, 2005, pág. 1)** señala que:

La auditoría es el proceso que efectúa un contador público independiente, para examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, para reunir elementos de juicio suficientes, con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la credibilidad de dichos estados financieros, opinión que se expresa en un documento formal denominado dictamen

En términos de **(Cepeda, 1997, pág. 203)** señala que la Auditoría es: “La recopilación y evaluación de datos sobre información de una entidad para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente.”

Auditoría de cumplimiento

En términos de **(Blanco, 2006, pág. 189)** manifiesta que la auditoría de cumplimiento es: “La comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.”

Control Interno

Chávez (2010, pág. 148) menciona que:

El control municipal permite al ejecutivo y a sus dependencias municipales vigilar el cumplimiento de los planes y programas del trabajo, evalúa su realización, la toma de decisiones. Dicho control es responsable de mostrar que los hechos concuerden con los planes municipales establecidos.

En términos de **(Arnoletto, 2010, pág. 6)** manifiesta que el control:

Consiste en procurar que todo se haga según las previsiones, asegurando la obtención de los objetivos de la organización, mediante la comparación de los resultados reales con los resultados esperados, para definir el nivel de ajuste o de divergencia entre ambos, y emprender las acciones correctivas que reencaucen la situación.

Según la **Contraloría General del Estado (2009, pág. 1)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

Según **Chávez (2010, pág. 152)** manifiesta que: “El control administrativo se encamina a formular y establecer los procesos y procedimientos en

cada función administrativa, de tal forma que permitan asegurar el desempeño conciso, adecuado técnicamente y conforme a los objetivos, políticas y estrategias consideradas.”

Normativa de Control Interno

Según la **Contraloría General del Estado (2009, págs. 9-13)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

Definición

Las normas de control interno son concordantes con el marco legal vigente y están diseñadas bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente.

Objetivo de la normativa de control interno

Las normas de control interno, que forman parte del presente acuerdo, tienen por objeto propiciar con su aplicación, el mejoramiento de los sistemas de control interno y la gestión pública, en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales. Constituyen el marco que regula y garantiza las acciones de titulares, servidoras y servidores de cada entidad u organismo según su competencia y en función de la naturaleza jurídica de la entidad para que desarrollen, expidan y apliquen los controles internos que provean una seguridad razonable en salvaguarda de su patrimonio.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

Objetivo del control interno

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos

públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a. Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- b. Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- c. Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- d. Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Responsables del control interno

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Rendición de cuentas

La obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Componentes de control interno:

AMBIENTE DE CONTROL

Según la **Contraloría General del Estado (2009, págs. 13-16)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Elementos del Ambiente de Control

Integridad y valores éticos

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

Los responsables determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.

Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos .

Políticas y prácticas de talento humano

El talento humano es lo mas valioso que posee cualquier intitucion, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más

elevado rendimiento. La administración de talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias.

Estructura organizativa

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información.

Delegación de autoridad

La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

Competencia Profesional

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Según la **Contraloría General del Estado (2009, págs. 18-19)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

Elementos de Evaluación del riesgo

Identificación de riesgos

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un

mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.

Plan de mitigación de riesgos

Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Valoración de los riesgos

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Según la **Contraloría General del Estado (2009, págs. 20-21)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Elementos de Actividades de control

Separación de funciones y rotación de labores

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.

Autorización y aprobación de transacciones y operaciones

La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que desarrollarán las servidoras y servidores, que han sido asignadas dentro de sus respectivas competencias, se adecuarán a las disposiciones emanadas por la dirección, en concordancia con el marco legal.

Supervisión

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

En términos de **Veras y Cuello (2005, pág. 14)** manifiesta que:

La Gestión Humana es un componente de la gerencia moderna y su fin principal consiste en promover del desarrollo de las competencias de las personas por medio de una labor coordinada y de estrategias de mejoramiento continuo del conocimiento y el talento humano.

Según la **Contraloría General del Estado (2009, págs. 51-53)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

Elementos de Administración del Talento Humano

Plan de talento humano

Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales.

Manual de clasificación de puestos

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales

Incorporación de personal

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

Evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Capacitación y entrenamiento continuo

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Rotación de personal

La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Según la **Contraloría General del Estado (2009, págs. 97-98)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento.

Elementos de Información y comunicación

Controles sobre sistemas de información

Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles.

Canales de comunicación abiertos

Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.

SEGUIMIENTO

Según la **Contraloría General del Estado (2009, pág. 98)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

Elementos del Seguimiento

Seguimiento continuo o en operación

El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

Evaluaciones periódicas

Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos.

2.5 Hipótesis

La gestión operativa incide significativamente en el cumplimiento de la normativa de control interno en el área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato GADMA.

2.6 Señalamiento de las Variables

Variable Independiente: Gestión operativa

Variable Dependiente: Normativa de control interno

Unidad de Observación: Área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato GADMA

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

En el desarrollo de investigación se utilizará el enfoque cuali-cuantitativo porque permitirá definir correctamente al problema, comenzando por los objetivos claramente definidos, plantearemos la hipótesis la cual será aceptada o rechazada mediante pruebas piloto, dicha hipótesis mantendrá una relación funcional entre las variables para el análisis de la información.

En términos de **Monje (2011, pág. 11)** señala que el propósito de la investigación cuantitativa es:

Buscar explicación a los fenómenos estableciendo regularidades en los mismos, esto es, hallar leyes generales que explican el comportamiento social. Con esta finalidad la ciencia debe valerse exclusivamente de la observación directa, de la comprobación y la experiencia. El conocimiento debe fundarse en el análisis de los hechos reales, de los cuales debe realizar una descripción lo más neutra, lo más objetiva y lo más compleja posible.

En términos de **Hernández (2003, pág. 5)** señala que: El cualitativo “por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones”

3.2. Modalidad básica de la investigación

Las modalidades de la investigación son:

Investigación de Campo

En palabras de **Arias (2012, pág. 31)** manifiesta que

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carates de investigación no experimental.

En términos de **García (2005, pág. 35)** cita a Ramírez (1999) con el siguiente concepto: “la investigación de campo puede ser extensiva, cuando se realiza en muestras o en poblaciones enteras, e intensivas cuando concretan en casos particulares, sin la posibilidad de generalizar los resultados”.

La investigación de campo es la que recurre al lugar de los hechos el lugar mismo de los acontecimientos es decir se verificará l realidad de la gestión operativa y la incidencia en el cumplimiento de la normativa de control interno del área del Balcón de Servicios del GADMA.

Investigación documental

En términos de **Baena, Franklin y Gómez (2002, pág. 88)** definen la investigación documental como:

Una estrategia en la que se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades teóricas y empíricas usando para ello diferentes tipos de documentos donde se indaga, interpreta, presenta datos e información sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, métodos e instrumentos que tienen como finalidad obtener resultados que pueden ser base para el desarrollo de la creación científica.

En palabras de **Eyssautier de la Mora (2006, pág. s.f.)** manifiesta que:

La investigación documental es aquella que depende exclusivamente de fuentes de datos secundarios, o sea, aquella información que existe en documentos y material de índole permanente y a la que se puede acudir como fuente de referencia en cualquier momento y lugar sin alternar su naturaleza o sentido para poder comprobar su autenticidad.

También se aplicará la Investigación bibliográfica-documental, debido a que para el entendimiento de los factores a estudiarse en la presente investigación tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, basándose en documentos, por lo tanto se utilizó la documentación acorde los procesos operativos y a las variables teóricas de la normativa control interno del área del Balcón de Servicios del GADMA.

3.3. Nivel o tipo de investigación

Para el presente trabajo se aplicara los siguientes sistemas de investigación:

Investigación Descriptiva

Según **Tamayo (2004, pág. 46)** manifiesta que: “La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentamos una interpretación correcta.”

En términos de **Monje (2011, pág. 101)** señala que la característica de la investigación descriptiva busca:

Únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones.

Etapas en investigación descriptivas

1. Definir en términos claros y específicos que características se desean describir.
2. Expresar como van a ser realizadas las observaciones; como los sujetos van a ser seleccionados de modo que sean muestra adecuada de la población; que técnicas para observación van a ser utilizadas y su se someterán a una pre-prueba antes de usarlas.
3. Recoger los datos.
4. Informar apropiadamente los resultados.

Se aplicara la investigación descriptiva porque permitirá estar al tanto del entorno del área del Balcón de Servicios de GADMA de acuerdo a la gestión operativa y el cumplimiento de la normativa de control interno.

Investigación Correlacional

En términos de **Tamayo (2004, pág. 50)** manifiesta que:

En este tipo de investigación se persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores. La existencia y fuerza de esta covariación normalmente se determina estadísticamente por medio de coeficientes de correlación. Es conveniente tener en cuenta que esta covariación no significa que entre los valores existan relaciones de causalidad, pues éstas se determinan por otros criterios que, además de la covariación, hay que tener en cuenta.

Se aplicara esta investigación debido a que nos ayuda a relacionar las dos variables tanto la independiente, como la dependiente gestión operativa y el cumplimiento de la normativa de control interno del área del Balcón de Servicios de GADMA.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

En términos de **Tamayo (2004, pág. 114)** “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”

Según **Gallego, Fueentelsaz & Pulpon (2006, p. 55)** manifiesta que:

La población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desean estudiar, cuando se conoce el número de individuos que la componen, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita.

La población que se utilizara para realizar la investigación se conformará de la siguiente manera:

Tabla 2: Servidores públicos del área

Servidores Públicos del Balcón se Servicios	
Jefe del Área	1
Asesores	25
Secretarias	6
Total	32

Elaborado por: Elizabeth Hernández

3.4.2. Determinación de la Muestra

Según **Gallego, Fueentelsaz & Pulpon** (2006, pág. 55) señala que:

La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población, para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población, para que sea representativa se han de definir muy bien los criterios de inclusión y de exclusión y sobre todo se han de utilizar las técnicas de muestreo apropiadas.

En términos de **Hernández** (2003, pág. s.f.) señala que “La muestra en el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia”

a) Cálculo de la Muestra

Debido que la muestra no supera los 80 servidores públicos no se aplicara la fórmula para determinar la muestra en dicho trabajo, y se tomara toda la población como sujeto de estudio.

3.5. Operacionalización de las Variables

3.5.1. Operacionalización de las variables independiente: *Gestión operativa*

Conceptualización	Categorías/ Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica /Instrumento
<p>Gestión Operativa “La gestión operativa se refiere al diseño de procedimientos y las operaciones administrativas más adecuadas, aquellos cursos de acción que impulsamos desde el ayuntamiento y que persiguen el objetivo político final de la forma mas eficaz y eficiente posible.” Asencio (2006, pág. 30)</p>	Objetivos	Cumplimiento	¿Considera usted que la gestión que realiza el área del Balcón de Servicios cubre las expectativas de los clientes?	Encuesta Cuestionario al personal Administrativo
			¿Se han definido objetivos por escrito para los procesos que realiza el área del Balcón de Servicios?	
	Proceso	Desempeño	¿Existen procesos definidos por escrito para área del Balcón de Servicios?	
			¿Se evalúa el correcto funcionamiento de la gestión operativa del área del Balcón de Servicios por lo menos una vez al año?	
			¿Considera usted que el sistema DOC FLOW es idóneo para brindar un servicio de calidad?	
			¿Se recepta quejas y sugerencias por parte de los señores usuarios?	
	Evaluación	Eficiencia	¿Se han definido indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa del área del Balcón de Servicios?	
			¿Se realiza evaluaciones periódicas sobre el uso adecuado de los recursos?	
		Eficacia	¿Se verifica si el área del Balcón de Servicios cumple con el objetivo planteado en su creación?	
			Calidad	

3.5.2. Operacionalización de las variables Dependiente: Normativa de control interno

Conceptualización	Categorías/ Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica /Instrumento	
<p>Normativa de control interno</p> <p>Las normas de control interno son concordantes con el marco legal vigente y están diseñadas bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente.</p> <p>Contraloría General del Estado (2009, págs. 9-13) en Registro Oficial N° 78</p>	Ambiente de control	Organigrama Funcional	¿Existe un organigrama funcional preestablecido para el personal que labora en área del Balcón de Servicios?	Encuesta Cuestionario al personal Administrativo	
		Código de conducta y ética	¿Existe un código de conducta y ética en la institución?		
	Evaluación del Riesgo	Mecanismos de Evaluación de Riesgo	de		¿Considera usted que los directivos identifican los riesgos que puedan afectar el logro del objetivo del área del Balcón de Servicios?
			de		¿Al momento de diagnosticar un riesgo, se da solución inmediata?
	Actividad de control.	Reportes			¿Se realiza controles para verificar el correcto funcionamiento del sistema de registro DOC FLOW?
		Políticas y procedimientos			¿Existe políticas y procedimientos por escrito para el desarrollo de las actividades del Balcón de Servicios?
	Administración del Talento Humano	Evaluación			¿Se realiza evaluaciones periódicas al personal que labora en el Balcón de Servicios?
	Información y Comunicación	Medios de comunicación			¿Existe un sistema de información y comunicación acorde a los planes estratégicos y operativos de la institución?
Seguimiento	Evaluaciones de procesos	de	¿Se evalúa la agilidad de la gestión operativa en el área del Balcón de Servicios?		
		de	¿La máxima autoridad evalúa la eficacia del sistema de control interno del área del Balcón de Servicios?		

3.6. Plan de Recolección de información

En la presente investigación se acudió a textos bibliográficos, encuestas y demás instrumentos que ayuden a la elaboración del mismo en base al siguiente plan:

El plan de recolección de información comprende el conjunto de los siguientes elementos.

¿Para qué?

Para determinar si se cumple la gestión operativa en relación la normativa de control interno.

¿A qué personas o sujetos?

Al director del departamento administrativo, jefe del área, asesores.

¿Sobre qué aspectos?

La recolección de datos se basara en la gestión operativa y el cumplimiento de la normativa de control interno.

¿Quién?

La investigación se realizara en base a la responsabilidad de la investigadora: Elizabeth Hernández.

¿Cuándo?

Se lo realizara en el periodo de enero a marzo del 2014

¿Dónde?

La presente investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA en el área del

Balcón de Servicios; ubicada en la Calle Bolívar y Castillo en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua de la República del Ecuador.

¿Cuántas veces?

La técnica de recolección de información será aplicada una sola vez por tratarse de una investigación de carácter transversal.

¿Con que?

Con el instrumento del cuestionario:

El cuestionario

En términos de **González, Lavín & Curiel, (2003)** señala que el cuestionario “Es el documento en el cual se recopila la información por medio de preguntas concretas aplicadas a un universo o muestra establecidos”, tiene la gran ventaja de poder recopilar información en gran escala debido a que se aplica por medio de preguntas sencillas que no deben implicar dificultad para emitir la respuesta; además su aplicación es impersonal y está libre de influencias como en otros métodos.

En efecto la presente investigación se utilizará el cuestionario formulado con un banco de preguntas que tienen que ver con el tema objeto de estudio.

3.7. Plan de procesamiento de la investigación.

3.7.1. Plan de procesamiento

- Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación y completar la muestra establecida.
- Tabulación o cuadros según variables de la hipótesis: el manejo de información y estudio estadístico de datos para presentación de resultados, codificados de manera numérica de acuerdo al orden de

las preguntas de lista de verificación y realizados en programa de computación Microsoft Excel.

- Representaciones gráficas de pastel, desarrolladas con Microsoft Excel.

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis, para la verificación estadística en base al Chi cuadrado.
- Establecimiento de la conclusión y su respectiva recomendación, basada en cada objetivo específico propuesto en el trabajo de investigación

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de Resultados

A continuación se presenta los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal administrativo, directivo y empleados públicos del área del Balcón de Servicios del GADMA, con el fin de verificar si se cumple con los procesos establecidos por el departamento administrativo, y a la vez si cumplen con el objetivo.

Con las encuestas realizadas podemos tener una referencia de cómo está la situación administrativa de la entidad y determinar la relación de la gestión operativa en el cumplimiento de la normativa de control en el área del Balcón de Servicios del GADMA para el mejoramiento de los procesos.

PREGUNTA N° 1

1. ¿Considera usted que la gestión que realiza el área del Balcón de Servicios cubre las expectativas de los clientes?

Tabla 3: Expectativas de los clientes

EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	3	9%
2	CASI SIEMPRE	23	72%
3	A VECES	5	16%
4	NUNCA	1	3%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 4: Expectativas de los clientes

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 3 personas que equivale al 9% indica que la gestión que realiza el área del Balcón de Servicios cubre las expectativas de los usuarios, mientras un 72% que representa a 23 personas indica que casi siempre, 5 personas que constituye un 16% indica que a veces cubre con las expectativas de los clientes y una persona que representa el 3% señala que no la gestión del área no cubre las expectativas de los usuarios.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas se concluye que la mayoría de los encuestados consideran que la gestión del Balcón de Servicios cubre con las expectativas de los usuarios, sin embargo se debe mejorar la gestión operativa en el área con el fin de cumplir las expectativas de los mismos.

PREGUNTA N° 2

2. ¿Se han definido objetivos por escrito para los procesos que realiza el área del Balcón de Servicios?

Tabla 4: Objetivos por escrito para los procesos

OBJETIVOS POR ESCRITO PARA LOS PROCESOS			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	22	69%
2	NO	10	31%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 5: Objetivos por escrito para los procesos

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 22 personas que equivale al 69% indica que si se han definido objetivo por escrito para los procesos del área del Balcón de Servicios y 10 personas que equivale al 31% señala que no se han definido objetivos en el área.

Interpretación.- En base a las respuestas obtenidas se observa claramente que la mayoría de encuestados afirman que si se han definido objetivos por escrito para los procesos en el área del Balcón de Servicios del GADMA, sin embargo es recomendable que se informe a los empleados de los objetivos del área.

PREGUNTA N° 3

3. ¿Existen procesos definidos por escrito para área del Balcón de Servicios?

Tabla 5: Procesos definidos por escrito

PROCESOS DEFINIDOS POR ESCRITO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	24	75%
2	NO	8	25%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA
Elaborado Por: Elizabeth Hernández

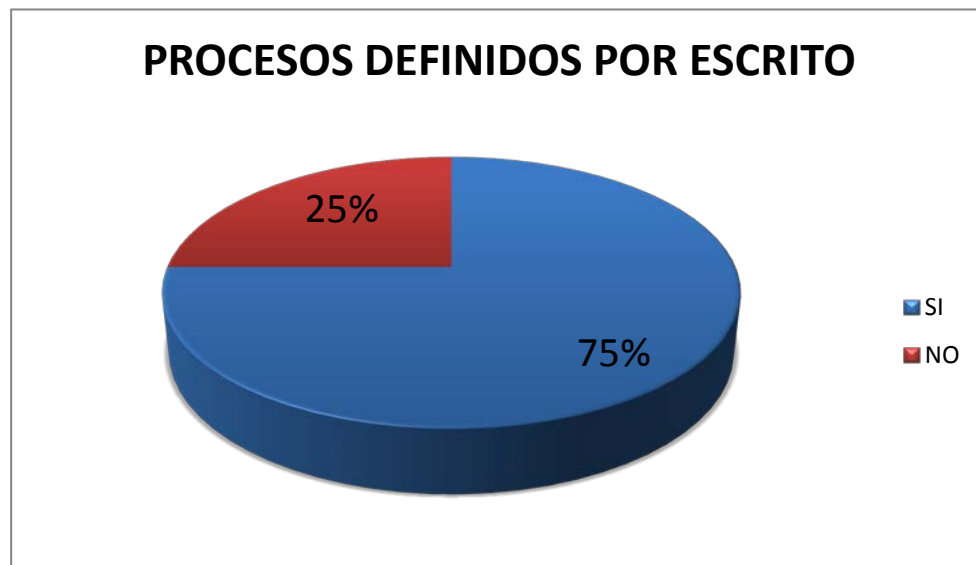


Gráfico 6: Procesos definidos por escrito

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA
Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 24 personas que equivale al 75% indica que si existen procesos por escrito dentro del área del Balcón de Servicios y 8 personas que equivale al 25% señala que no se han definido procesos en el área.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa claramente que la mayoría de encuestas afirma que si existen procesos definidos para el área del Balcón de Servicios del GADMA, sin embargo es necesario dar a conocer los procesos que el área tiene, a sus empleados.

PREGUNTA N° 4

4. ¿Se evalúa el correcto funcionamiento de la gestión operativa del área del Balcón de Servicios por lo menos una vez al año?

Tabla 6: Evalúa el funcionamiento de la gestión operativo

EVALÚA EL FUNCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN OPERATIVO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	14	44%
2	NO	18	56%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 7: Evalúa el funcionamiento de la gestión operativo

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 14 personas que equivale al 44% indica que se evalúa el funcionamiento de la gestión operativa del área del Balcón de Servicios y 18 personas que equivale al 56% señala que no se evalúa la gestión operativa en el área.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa que existe una leve diferencia en las encuestas realizadas a los empleados, referente a la evaluación de la función de la gestión operativa del área del Balcón de Servicios, sin embargo se debe realizar evaluaciones de la gestión operativa por lo menos una vez al año, con el fin de verificar que los procesos se está cumpliendo de acuerdo a lo establecido por el área.

PREGUNTA N° 5

5. ¿Considera usted que el sistema DOC FLOW es idóneo para brindar un servicio de calidad?

Tabla 7: Sistema Doc Flow idóneo para brindar un servicio de calidad

SISTEMA DOC FLOW IDÓNEO PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	7	22%
2	CASI SIEMPRE	17	53%
3	A VECES	6	19%
4	NUNCA	2	6%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

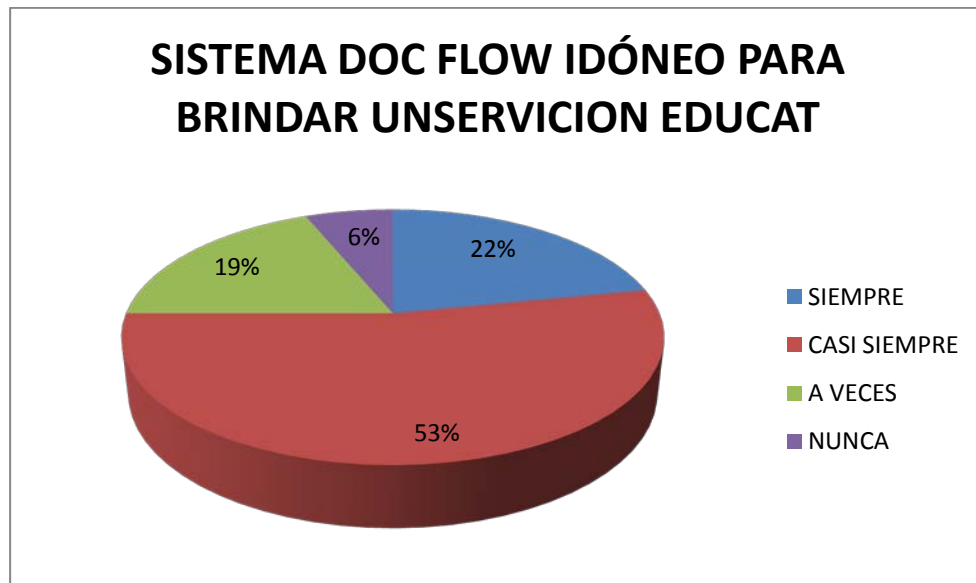


Gráfico 8: Sistema DOC FLOW idóneo para brindar un servicio de calidad

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 7 personas que equivale al 22% indica que el sistema DOC FLOW es idóneo para brindar un servicio de calidad, mientras un 53% que representa a 17 personas indica que casi siempre, 6 personas que constituye un 19% indica que a veces, y existe un 6% de 2 sola persona que manifiesta que el sistema no es idóneo.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa claramente que la mayoría de encuestas señala que el sistema DOC FLOW es idóneo para brindar un servicio de calidad, sin embargo se debería evaluar el sistema con el fin de verificar si este, brinda un servicio de calidad.

PREGUNTA Nº 6

6. ¿Se recepta quejas y sugerencias por parte de los señores usuarios?

Tabla 8: Receta de quejas y sugerencias de los usuarios

RECEPTA DE QUEJAS Y SUGERENCIAS DE LOS USUARIOS			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	18	56%
2	NO	14	44%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

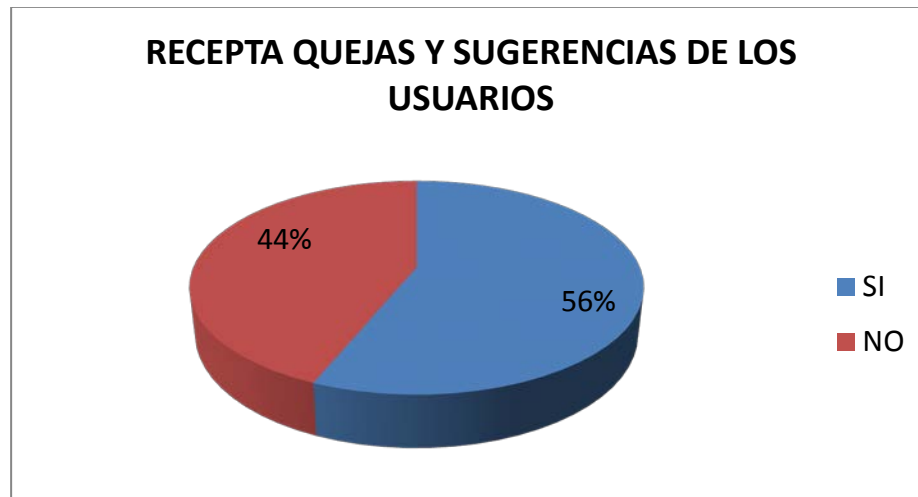


Gráfico 9: Receta quejas y sugerencias de los usuarios

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 18 personas que equivale al 56% indica que se recepta quejas y sugerencias de los usuarios en el área del Balcón de Servicios y 14 personas que equivale al 44% señala que no se receptan quejas y sugerencias en el área.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa que no existe una diferencia en la institución, respecto a la recepción de quejas y sugerencias por parte de los señores usuarios, esto se debe a que el personal no está informado en su totalidad de las políticas institucionales; por lo que es urgente se realice una difusión a todo nivel.

PREGUNTA N° 7

7. ¿Se han definido indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa del área del Balcón de Servicios?

Tabla 9: Indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa

INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA GESTIÓN OPERATIVA			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	10	31%
2	NO	22	69%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 10: Indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 10 personas que equivale al 31% indica que se han definido indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa en el área del Balcón de Servicios y 22 personas que equivale al 69% señala que no se han definido indicadores de gestión en el área.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa claramente que la mayoría de encuestas afirma que no existen indicadores de gestión que evalúen la gestión operativa del área, esto nos da la pauta de que se debe definir indicadores que ayuden a mejorar la gestión operativa, ya que apenas se cuenta con un indicador sobre la calidad del servicio.

PREGUNTA Nº 8

8. ¿Se realiza evaluaciones periódicas sobre el uso adecuado de los recursos?

Tabla 10: Evaluaciones periódicas sobre el uso adecuado de los recursos

EVALUACIONES PERIÓDICAS SOBRE EL USO ADECUADO DE LOS RECURSOS			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	4	13%
2	CASI SIEMPRE	13	41%
3	A VECES	14	44%
4	NUNCA	1	3%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

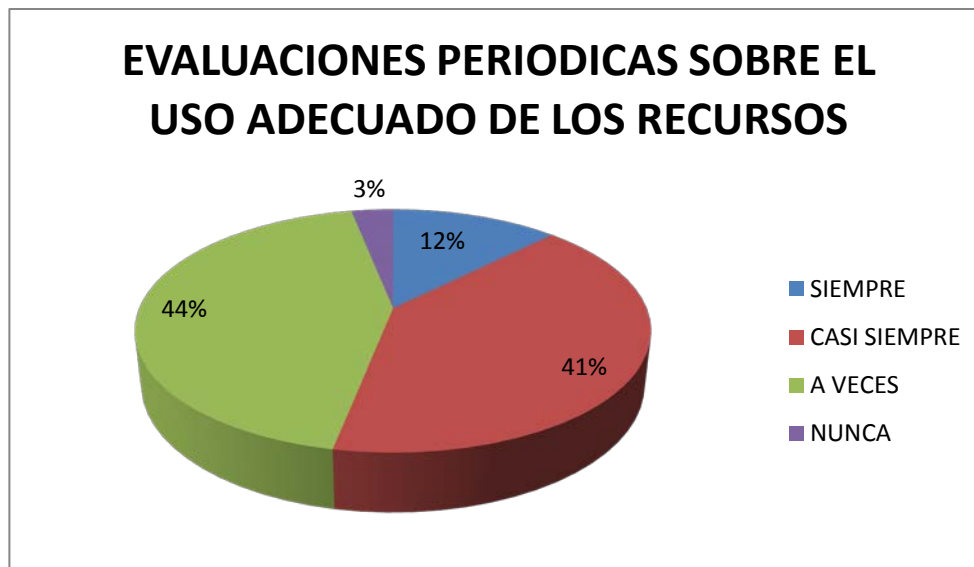


Gráfico 11: Evaluaciones periódicas sobre el uso adecuado de los recursos

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 4 personas que equivale al 13% indica que siempre se realiza evaluaciones periódicas sobre el uso de los recursos, mientras un 41% que representa a 13 personas indica que casi siempre, 14 personas que constituye un 44% indica que a veces, y un 3% representado una sola persona señala que nunca se realiza evaluaciones.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa que no existe una diferencia tan notoria de las encuestas realizadas, referente a la realización de evaluaciones periódicas sobre el adecuado uso de los recursos, por lo que es necesario implantar como políticas institucionales el realizar evaluaciones periódicas que permitan medir la utilización de los recursos en la institución.

PREGUNTA Nº 9

9. ¿Se verifica si el área del Balcón de Servicios cumple con objetivo planteado en su creación?

Tabla 11: Se cumple con el objetivo planteado

SE CUMPLE CON EL OBJETIVO PLANTEADO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	3	9%
2	CASI SIEMPRE	17	53%
3	A VECES	11	34%
4	NUNCA	1	3%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 12: Se cumple con el objetivo planteado

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 3 personas que equivale al 9% indica que siempre se verifica el cumplimiento del objetivo planteado, mientras un 53% que representa a 17 personas indica que casi siempre, 11 personas que constituye un 34% indica que a veces, se cumple con el objetivo del área, pero existe un 3% que representa a una persona que señala que no existe un objetivo planteado.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa claramente de las encuestas recolectadas que la mayoría de los empleados del área manifiestan que casi siempre se verifica si se cumplen con el objetivo planteado para la creación del área del Balcón de Servicios del GADMA, sin embargo, es necesario que se verifique si este es cierto, aplicando indicadores de eficiencia.

PREGUNTA N° 10

10. ¿Se aplica indicadores que permitan verificar la satisfacción del usuario?

Tabla 12: Indicadores que verifiquen la satisfacción del usuario

INDICADORES QUE VERIFIQUEN LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	23	72%
2	NO	9	28%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

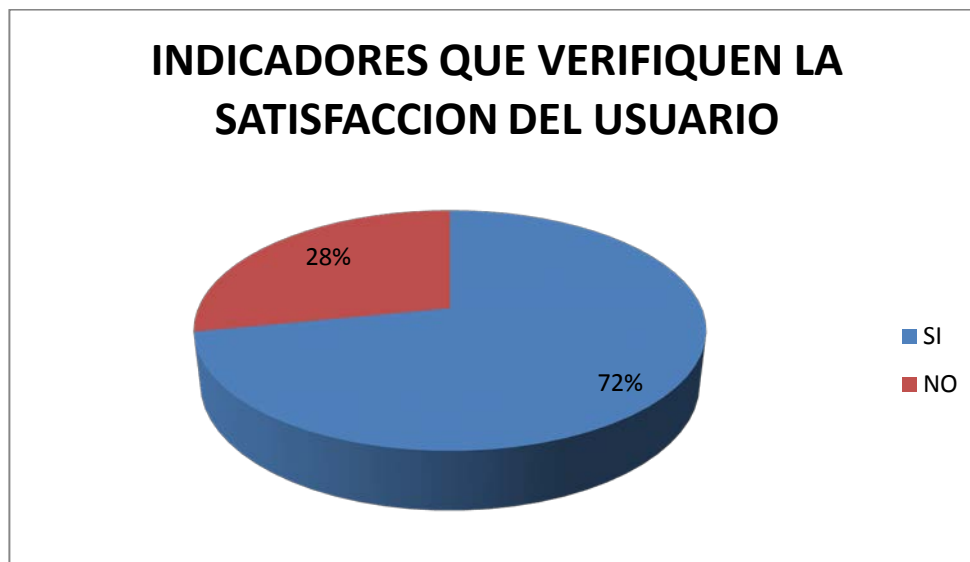


Gráfico 13: Indicadores que verifiquen la satisfacción del usuario

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 23 personas que equivale al 72% indica que se si se aplica indicadores que verifican la satisfacción del usuario y 9 personas que equivale al 28% señala que no se aplica indicadores para la satisfacción del usuario.

Interpretación: En conclusión la mayoría de los empleados del área manifiestan que si se aplica indicadores que verifiquen la satisfacción de los usuarios, sin embargo, no está por demás evaluar los resultados que arrojan los indicadores para comparar si se cumple con los parámetros de calidad en la atención al público.

PREGUNTA N° 11

11. ¿Existe un organigrama funcional preestablecido para el personal que labora en el área del Balcón de Servicios?

Tabla 13: Organigrama funcional preestablecido

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PREESTABLECIDO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	24	75%
2	NO	8	25%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 14: organigrama funcional preestablecido

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 24 personas que equivale al 75% indica que se si existe un organigrama funcional en el área del Balcón de Servicios y 8 personas que equivale al 25% señala que no existe un organigrama en el área.

Interpretación: Se observa claramente de las encuestas recolectadas que la mayoría de los empleados del área manifiestan que existe un organigrama funcional, sin embargo es necesario difundir esta información a todo el personal con el fin de que se cumpla con las funciones designadas en cada puesto de trabajo.

PREGUNTA N° 12

12. ¿Existe un código de conducta y ética en la institución?

Tabla 14: Existe un código de conducta y ética

EXISTE UN CÓDIGO DE CONDUCTA Y ÉTICA			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	28	88%
2	NO	4	13%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 15: Existe un código de conducta y ética

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 28 personas que equivale al 88% indica que si existe un código de conducta y ética en la institución y 4 personas que equivale al 13% señala que no existe un código de conducta y ética.

Interpretación: La institución si dispone de un Código de Conducta y Ética, sin embargo, no todos los empleados conocen de ahí que al aplicar la encuesta existe un 10% que contesta que no existe dicho código, por lo que es importante socializar este documento en los diferentes departamentos.

PREGUNTA N° 13

13. ¿Considera usted que los directivos identifican los riesgos que puedan afectar el logro del objetivo del área del Balcón de Servicios?

Tabla 15: Identifican los riesgos que puedan afectar el objetivo

IDENTIFICAN LOS RIESGOS QUE PUEDAN AFECTAR EL OBJETIVO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	2	6%
2	CASI SIEMPRE	16	50%
3	A VECES	10	31%
4	NUNCA	4	13%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 16: Identifican los riesgos que pueden afectar el objetivo

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 2 persona que equivale al 6% considera que siempre los directivos identifican los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos, mientras un 53% que representa a 16 personas considera que casi siempre, 10 personas que constituye un 31% indica que a veces y 4 personas representa el 13% que nunca se identifica los riesgos.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas se observa claramente de las encuestas recolectadas que la mayoría de los empleados del área manifiestan que los directivos identifican los riesgos que afectan el logro del objetivo, sin embargo es necesario que el personal directivo plantee un mecanismo para la identificación de los riesgos con el fin de garantizar la eficiencia y eficacia del objetivo planteado para la creación del Balcón de Servicios.

PREGUNTA Nº 14

14. ¿Al momento de diagnosticar un riesgo se da solución inmediata?

Tabla 16: Se da solución al riesgo

SE DA SOLUCIÓN AL RIESGO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	3	9%
2	CASI SIEMPRE	14	44%
3	A VECES	13	41%
4	NUNCA	2	6%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 17: Se da solución al riesgo

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 3 personas que equivale al 9% indican que siempre los riesgos se dan solución, mientras un 44% que representa a 14 personas considera que casi siempre, 13 personas que constituye un 41% indica que a veces y 2 persona representa el 6% que nunca se da solución a los riesgos.

Interpretación: Como resultado de las encuestas aplicadas, la mayoría de los empleados del área manifiestan que sí, se da solución inmediata a los riesgos encontrados, sin embargo es necesario documentar los posibles soluciones que respalden las decisiones tomadas.

PREGUNTA N° 15

15. ¿Se realiza controles para verificar el correcto funcionamiento del sistema de registro DOC FLOW?

Tabla 17: Controles para el sistema Doc Flow

CONTROLES PARA EL SISTEMA DOC FLOW			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	21	66%
2	NO	11	34%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

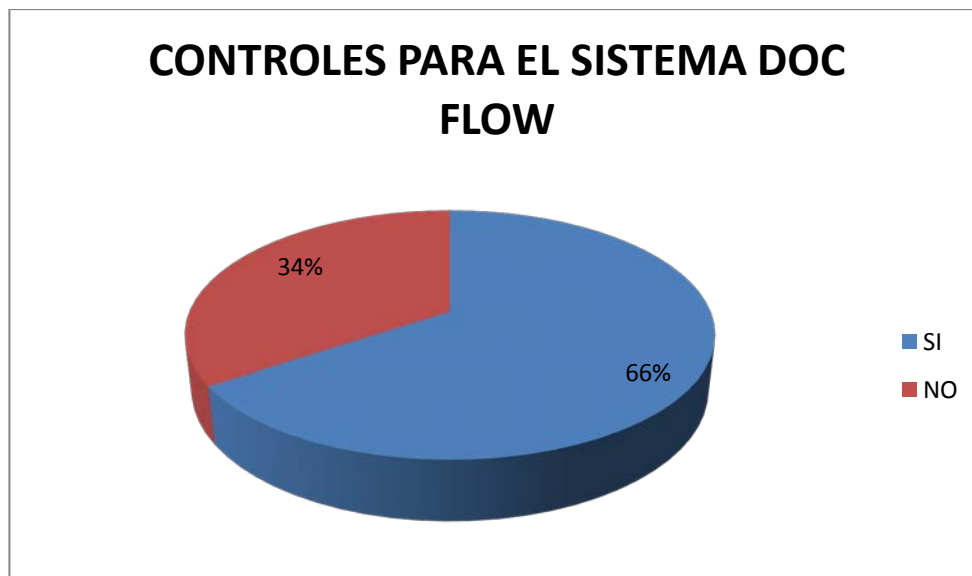


Gráfico 18: Controles para el sistema DOC FLOW

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 21 personas que equivale al 66% indica que si se realiza controles del sistema DOC FLOW y 11 personas que equivale al 34% señalan que no se realiza controles.

Interpretación: La mayoría de los empleados del área manifiestan que sí, se realiza controles al sistema DOC FLOW, sin embargo es necesario implementar como política, el realizar controles al final de cada mes sobre el adecuado funcionamiento de este sistema para asegurar un servicio de calidad al usuario.

PREGUNTA N° 16

16. ¿Existe políticas y procedimientos por escrito para el desarrollo de las actividades del Balcón de Servicios?

Tabla 18: Políticas y procedimientos por escrito

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS POR ESCRITO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	22	69%
2	NO	10	31%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

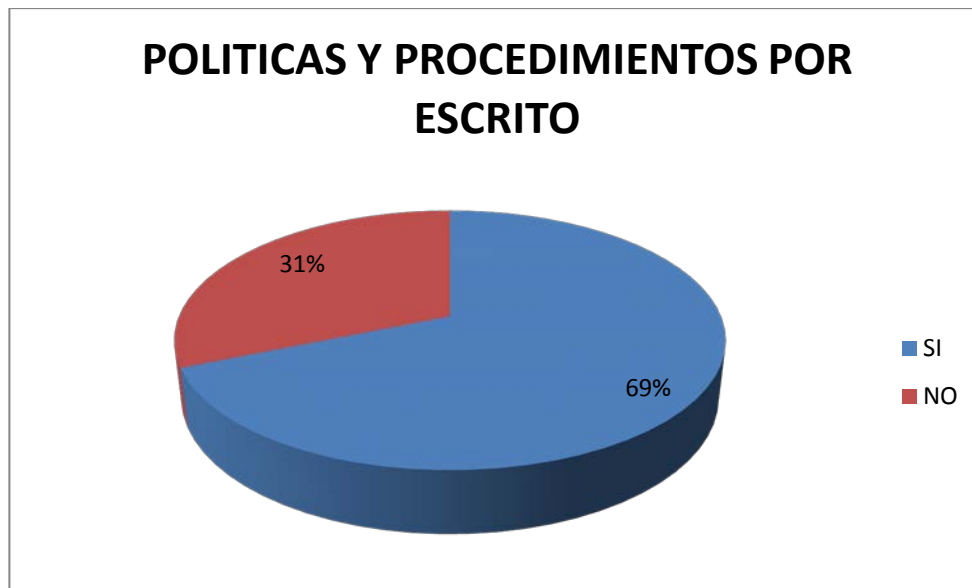


Gráfico 19: Políticas y procedimientos por escrito

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 22 personas que equivale al 69% indica que si se existe políticas y procedimientos para las actividades del área del Balcón de Servicios y 10 personas que equivale al 31% señalan que no existe políticas ni procedimientos.

Interpretación: La institución dispone de políticas y procedimientos por escrito para el área del Balcón de Servicios, sin embargo por los resultados arrojados en la encuesta, estos no son de conocimiento de todo el personal, por lo que se sugiere socializar este documento con el fin de que los procesos se lleven a cabo correctamente.

PREGUNTA N° 17

17. ¿Se realiza evaluaciones periódicas al personal que labora en el Balcón de Servicios?

Tabla 19: Evaluaciones periódicas al personal

EVALUACIONES PERIÓDICAS AL PERSONAL			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	9	28%
2	NO	23	72%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 20: Evaluaciones periódicas al personal

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 9 personas que equivale al 28% indica que si se realizan evaluaciones periódicas al personal del área del Balcón de Servicios y 23 personas que equivale al 72% señalan que no se realiza evaluaciones periódicas.

Interpretación: Se concluye que es necesario realizar evaluaciones periódicas al personal del área sujeta a análisis con el fin de garantizar, un servicio que satisfaga las necesidades de los usuarios, y así cumplir con el objetivo planteado.

PREGUNTA Nº 18

18. ¿Existe un sistema de información y comunicación acorde con los planes estratégicos y operativos de la institución?

Tabla 20: Sistema de información y comunicación

SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	19	59%
2	NO	13	41%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 21 Sistema de información y comunicación

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 19 personas que equivale al 59% indica que si existe un sistema de información y comunicación del área del Balcón de Servicios y 13 personas que equivale al 41% señalan que no existe un sistema de información y comunicación.

Interpretación: Actualmente la institución cuenta con un Sistema de Información y Comunicación que son el Click Wiu y el Sistema Cabildo el mismo que debe ser conocido por los señores usuarios y por todo el personal del GADMA y evaluado con el fin de verificar su correcto funcionamiento.

PREGUNTA N° 19

19. ¿Se evalúa la agilidad de la gestión operativa en el área del Balcón de Servicios?

Tabla 21: Evaluación de la gestión operativa

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN OPERATIVA			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	17	53%
2	NO	15	47%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández



Gráfico 22: Evaluación de la gestión operativa

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 17 personas que equivale al 53% indica que si se evalúa la agilidad de la gestión operativa en el área del Balcón de Servicios y 15 personas que equivale al 47% señalan que no se evalúa la gestión operativa.

Interpretación: En conclusión podemos señalar que existen respuestas que afirman que sí, se realizan evaluaciones sobre la agilidad de la gestión operativa en el área del Balcón de Servicios, al verificar en el área en mención, no se ha identificado algún mecanismo que permita conocer si la gestión operativa es adecuada o no, por lo que es necesario que la institución tome en consideración este punto para implementar políticas de evaluación.

PREGUNTA N° 20

20. ¿La máxima autoridad evalúa la eficiencia del sistema de control interno del área del Balcón de Servicios?

Tabla 22: Evaluación del sistema de control interno

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO			
ESCALA	ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	14	44%
2	NO	18	56%
	TOTAL	32	100%

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

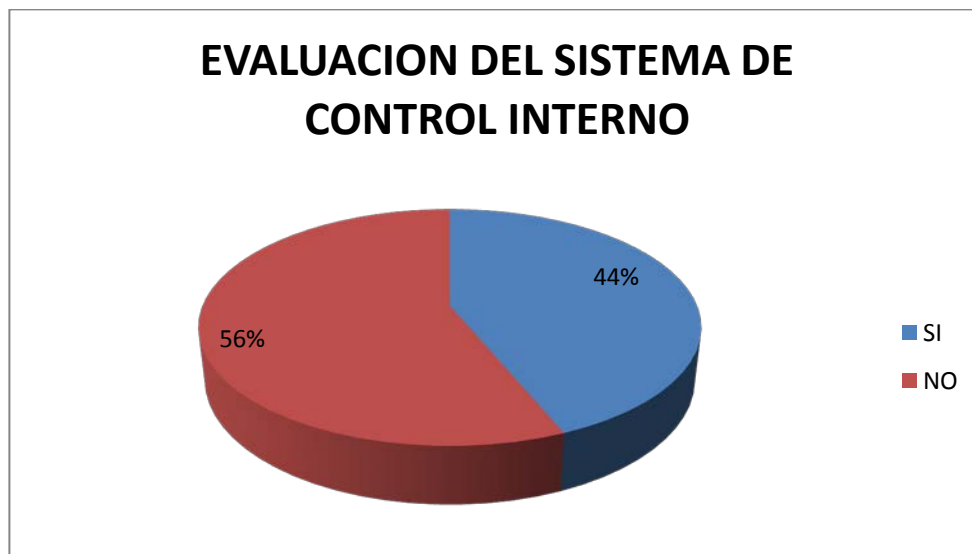


Gráfico 23: Evaluación de la gestión operativa

Fuente: Servidores Públicos del Balcón de Servicios del GADMA

Elaborado Por: Elizabeth Hernández

Análisis.- Una vez realizada el trabajo de campo, se puede determinar que del 100% de encuestados, 14 personas que equivale al 44% indica que la máxima autoridad evalúa la eficacia del sistema de control interno en el área del Balcón de Servicios y 18 personas que equivale al 56% señalan que no se evalúa la eficiencia del sistema de control interno.

Interpretación: La mayoría de empleados señala que no existe una evaluación del sistema de control por la máxima autoridad, por lo que se recomienda a la máxima autoridad, disponer a las personas responsables que realicen un análisis del sistema de control del área del Balcón de Servicios, con el fin de verificar si se está cumpliendo a cabalidad las actividades de área en mención

4.2. Verificación De La Hipótesis

Para la justificación del presente trabajo investigativo es necesario realizar la comprobación, en la cual se aplicará la prueba del Chi cuadrado (χ^2), que permitirá determinar los valores observados y esperados, admitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar, sobre La gestión operativa y el cumplimiento de la normativa de control interno en el área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA.

4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

Simbología

Ho = Hipótesis Nula.

Ha = Hipótesis Alternativa

CP = Control de Procesos

CP = Cumplimiento del Presupuesto

a) Modelo Lógico

Ho = La gestión operativa **no** incide significativamente en el cumplimiento de la normativa de control interno en el área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA.

Hi = La gestión operativa **si** incide significativamente en el cumplimiento de la normativa de control interno en el área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA

4.2.2. Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

X²= chi-cuadrado

O= frecuencia observada

E= frecuencia esperadas

4.2.3. Nivel de confianza “α”

α= 0.05 con el 95% de confiabilidad α=0.05

4.2.4. Regla de decisión

Grados de libertad “GI”

$$GI = (c-1) (f-1)$$

GI= Grados de Libertad

c = Número de Categorías (filas)

f = Número de columnas (variables)

$$GI = (2-1) (2-1)$$

$$GI = 1*1$$

$$GI = 1$$

Tabla 23: Distribución Chi Cuadrado χ^2

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311

Fuente: Estadística De Schaum

Elaborado por: Murray R. Spiegel, Larry J. Stephens

$X^2_t = 3.8415$

Determinación X^2 critico

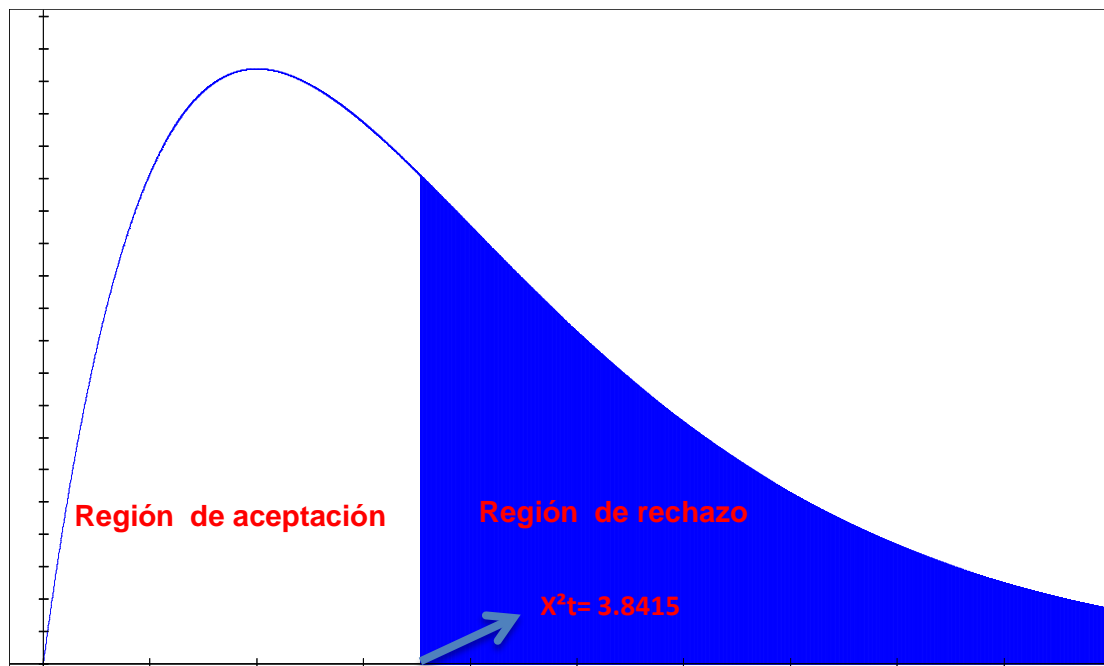


Gráfico 24: Determinación X^2 critico

Elaborado por: Elizabeth Hernández

Acepto H_0 si $X^2_c < X^2_t$, caso contrario acepto H_1

4.2.4. *Calculo del estadístico de prueba y toma de decisiones*

Calculo de estadístico de prueba

Con los resultados obtenidos de las encuestas 4 y 20 se las ha utilizado para ejecutar y elaborar las tablas de frecuencias observadas, esperadas y tabla de contingencia.

Tabla 24: Frecuencias observadas en las preguntas 4 y 20.

Pregunta 4 Pregunta 20	Sí	No	Total
Sí	8	6	14
No	3	15	18
Total	11	21	32

Fuente: Investigación De Campo

Elaborado por: Elizabeth Hernández

Tabla 25: Frecuencias esperadas en las preguntas 4 y 20.

Pregunta 4 \ Pregunta 20	Sí	No	Total
Sí	4,813	9,188	14
No	6,188	11,813	18
Total	11,001	21	32,001

Fuente: Investigación De Campo

Elaborado por: Elizabeth Hernández

Calculo de X^2

Tabla 26: Tabla de contingencia

O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² /E
8	4,813	3,187	10,15697	2,11032
3	6,188	-3,188	10,16334	1,642428
6	9,188	-3,188	10,16016	1,105867
15	11,813	3,188	10,16016	0,860119
			CHI CALCULADO	5,718734

Fuente: Investigación De Campo

Elaborado por: Elizabeth Hernández

Toma de decisión

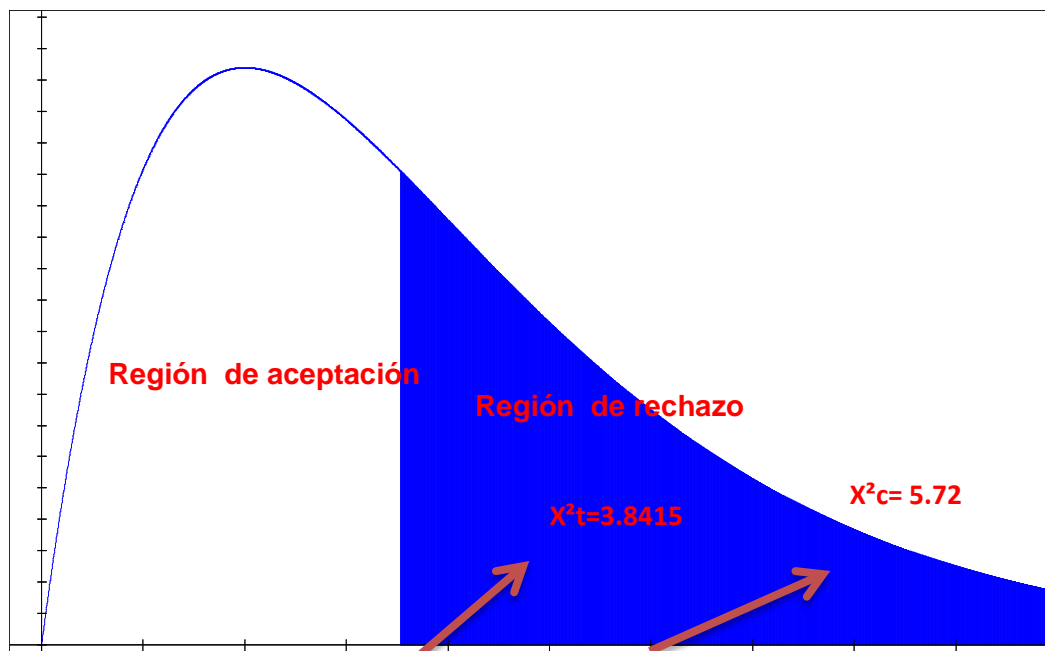


Gráfico 25: Gráfico de decisión

Elaborado por: Elizabeth Hernández

Acepto H_0 si $X^2_c < X^2_t$, caso contrario rechazo la H_0 y acepto H_1

4.2.5 Conclusión

Se concluye que según el Chi calculado es 5.72 y el Chi en tabla es 3.8415, por tal motivo puedo señalar que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), que dice; “La gestión operativa **si** incide significativamente en el cumplimiento de la normativa de control interno en el área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA”.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación está enfocado a la gestión operativa y al cumplimiento de la normativa de control interno en el área del Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato (GADMA)

5.1 Conclusiones

- Se concluye que el área del Balcón de servicios posee una gestión que ayuda a la satisfacción de los usuarios, permitiendo cumplir con el objetivo para lo que fue creada, pero debemos señalar que en las encuestas recolectadas existe un mínimo de empleados que desconocen el objetivo y los procesos del área en mención.
- Podemos señalar que en la mayoría de los encuestados afirma que la gestión operativa tiene evaluaciones pertinentes, sin embargo datos recolectados a través de la técnica de confirmación, al departamento de auditoría señala que no existe un registro de evaluaciones a la gestión operativa.
- En conclusión podemos señalar que el Sistema DOC FLOW brinda un servicio de calidad, debido a que es utilizado por toda la institución, y a la vez ayuda a verificar en donde se encuentra el trámite.
- Según los resultados obtenidos, no existen indicadores de gestión para evaluar lo adecuado del proceso, teniendo en cuenta que existe un solo indicador sobre la satisfacción de los señores usuarios.
- La institución cuenta con un organigrama funcional y un código de conducta y ética, sin embargo un porcentaje mínimo del personal encuestado desconoce de su existencia.

- La institución dispone de políticas y procedimientos por escrito para el área sujeta a análisis, sin embargo no son conocidas por todo el personal.
- Se puede detectar al personal que no se realiza evaluaciones al personal del Balcón de Servicios.
- Debemos señalar que la institución posee sistemas de comunicación e información que son el Click Wiu y el Sistema Cabildo que permiten el conocimiento de los trámites realizados y los valores a pagar por parte de los señores usuarios.
- Finalmente se concluye que no existe un seguimiento del cumplimiento de la normativa del Balcón de Servicios, ni de los procesos planteados en esta área.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda que se dé a conocer a todos los empleados del Balcón de Servicios los procesos y el objetivo del área, con el fin de que cumplan con responsabilidad las actividades y a la vez basándose en lo que deben realizar.
- Es recomendable que se realice evaluaciones por lo menos una vez al año con el fin de verificar que los procesos se están cumpliendo de acuerdo a los flujogramas de procesos que el área posee.
- No está por demás mencionar, que se realicen controles para el sistema DOC FLOW, al final de cada mes sobre el adecuado funcionamiento del mismo para asegurar un servicio de calidad.
- Se recomienda aplicar indicadores que permitan verificar si los procesos funciona de manera eficiente y concordancia con los objetivos planteados.
- Es importante dar a conocer a todos los empleados del Balcón de Servicios el organigrama y el código de conducta y ética, con el fin de que se cumplan con todas la funciones designadas de acuerdo al puesto de trabajo y se mantenga un ambiente adecuado.

- Se requiere una socialización urgente a los empleados de la institución de las políticas y procedimientos con el fin de que los procesos se cumplan adecuadamente.
- Se recomienda establecer como política el efectuar evaluaciones al personal con el fin de garantizar, un servicio que satisfaga a los señores usuarios.
- La institución cuenta con sistemas información que son el Click Wiu y el Sistema Cabildo, sería importante evaluar su correcto funcionamiento en forma periódica.
- Se recomienda que se realice una auditoría de cumplimiento al área del Balcón de Servicios con el fin de verificar el cumplimiento de la Normativa que regula a esta área así como lo adecuado de sus procesos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

6.1.1 Título

Auditoría de Cumplimiento al área del Balcón de Servicios del GADMA para verificar la adecuada aplicación de la normativa vigente que regula las actividades de esta área en el periodo de enero- marzo 2014.

6.1.2 Institución Ejecutora

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato GADMA

6.1.3 Beneficiarios

- Personal Administrativo
- Directivo
- Servidores públicos

6.1.4 Ubicación:

- Provincia: Tungurahua
- Cantón: Ambato
- Parroquia: La Matriz
- Sector: Parque Montalvo
- Calles: Bolívar y Castillo Esquina

6.1.5 Tiempo Estimado para la ejecución

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es de 60 días, es decir agosto y septiembre.

6.16 Equipo técnico responsable:

El equipo técnico de esta labor es:

- Investigador: Elizabeth Hernández Rodríguez
- Tutor de Investigación: Dra. Karina Benítez
- Área del Balcón de Servicios: Jefe del Balcón de Servicios

6.1.7 Costo

El costo de la propuesta es de \$ 1210,00 que son detallados a continuación:

Tabla 27: Costo de la propuesta

No	DETALLE	CANTIDAD
1	Proyecto	\$ 300,00
2	Material de oficina	\$ 80,00
3	Textos y material bibliográfico	\$ 250,00
4	Asesoramiento profesional	\$ 300,00
5	Impresiones y Fotocopiados	\$ 100,00
6	Imprevistos	\$ 180,00
	TOTAL	\$ 1210,00

Fuente: Autora

Elaborado por: Elizabeth Hernández

6.2 Antecedentes

En la actualidad el Balcón de servicios ayuda a mejorar la imagen de la Administración Municipal ante los clientes externos y la comunidad en general. Pero podemos señalar que no existe un seguimiento del cumplimiento de la normativa de control del área del Balcón de Servicios, ni a los procesos planteados, que sirva como eje para verificar si la entidad está cumpliendo con las leyes a las que se rigen, en relación a sus procesos operativos. Por lo tanto la presente propuesta estará enfocada a realizar una

Auditoría de Cumplimiento al área del Balcón de Servicios del GADMA para verificar la adecuada aplicación de la normativa vigente que regula las actividades de esta área.

Podemos señalar también que el área no realiza evaluaciones a la gestión operativa periódicas, para verificar que los procesos se estén cumpliendo según el flujograma de procesos establecido. Es importante recalcar que no se realiza evaluaciones al personal, siendo de suma importancia para garantizar, un servicio que satisfaga a los señores usuarios.

Considerando que el objetivo operativo del área en mención es conseguir que los servicios municipales se presten con estándares elevados de eficiencia y eficacia.

Podemos manifestar, como no se realiza un seguimiento en la normativa de control interno en la institución, refiriéndonos al área en mención es necesario realizar esta auditoría de cumplimiento para verificar que nivel de confianza existe en cuanto a cumplimiento de la normativa.

6.3 Justificación

Esta propuesta nace con la necesidad de solucionar la problemática encontrada en el GADMA del área del Balcón de Servicios con el fin que cumplan con los objetivos, de forma eficiente y eficaz y brinden un servicio de calidad a los señores usuarios.

Para verificar la adecuada aplicación de la normativa vigente que regula las actividades de esta área, se pretende realizar una Auditoría de Cumplimiento, que es la comprobación que ayuda a verificar si las leyes, reglamentos de la institución está en conocimiento de todos los empleados y a la vez comprobar si se está cumpliendo de acuerdo a lo establecido.

Es así que debemos señalar que la auditoría de cumplimiento nos ayudara a determinar si la información acerca del sector a controlar resulta conforme, con las leyes, reglamentos y flujogramas.

Considerando que la auditoría de cumplimiento es propia de toda actividad fiscal, debido a que está más relacionada con leyes, y a la vez se centra en el sector público, podemos manifestar que esta nos ayudara a verificar si existen errores en el momento de realizar las actividades en el área del Balcón de Servicios.

Finalmente motiva la realización de este trabajo el hecho que servirá como fuente de consulta para alumnos, profesores, y personas interesadas en el tema.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Desarrollar una Auditoría de Cumplimiento al área del Balcón de Servicios del GADMA para verificar la adecuada aplicación de la normativa vigente que regula las actividades de esta área.

6.4.1. Objetivos Específicos

- Elaborar la planificación de auditoría con el fin de establecer los procedimientos a desarrollar en la fase de ejecución de la auditoría.
- Desarrollar la ejecución de la auditoría a través de la aplicación de procedimientos con el fin de obtener evidencia suficiente y competente.
- Proponer un informe que permita conocer los resultados obtenidos en el examen de auditoría de cumplimiento.

6.5. Análisis De Factibilidad

Luego de la investigación se determina que es factible realizar la propuesta, debido a que como institución pública se debería dar a conocer si se cumple o no con las leyes que está regida, es importante a la vez mencionar que esta auditoría les ayudara a verificar si existe una adecuada aplicación de la

normativa en el GADMA en el área del Balcón de Servicios, con el fin de que los procesos operativos se realicen de forma eficiente y eficaz.

Tomando en cuenta que el objetivo primordial del área es conseguir que los servicios municipales se presten con estándares de eficiencia y eficacia, por tal motivo ponemos señalar que la auditoría de cumplimiento nos ayudará a diagnosticar puntos críticos en las que se necesita tomar énfasis para dar solución, a la problemática.

6.6. Fundamentación

Auditoría

En términos de **Madariaga (2004, pág. 14)** manifiesta que “La auditoría debe determinar y valorar como se aplican las políticas y los programas de la empresa y existen controles seguros y ajustados a las necesidades de la misma.”

Podemos manifestar que la auditoría nos ayuda a diagnosticar el funcionamiento de la entidad, en bases a políticas y programas de la empresa con el fin de que estos se cumplan.

Auditoría de cumplimiento

Según **Cardoza (2006, pág. 59)** manifiesta que:

“La auditoría de cumplimiento se debe realizar en base en una planeación para proporcionar una seguridad razonable de que la entidad solidaria cumple con las leyes, regulaciones estampadas en los reglamentos, y de las normas internas como son los estatutos y otros requerimientos importantes para el logro de los objetivos.”

Puedo señalar que se debe realizar una planificación para realizar la auditoría, con el fin que esta cubra todos los objetivos señalados, y a la vez permita tener un amplio análisis de la situación de la empresa.

Objetivos de la Auditoría de Cumplimiento

En términos de **Cardoza (2006, pág. 56)** manifiesta que: “El objetivo de la auditoría de cumplimiento es verificar e informar sobre el cumplimiento de las disposiciones legales, tales como: Civiles, comerciales, estatutarias, contables, fiscales o tributarias, laborales y de seguridad social e industrial.”

Recursos Públicos

Según la **Contraloría General del Estado (2009, pág. 2) en Registro Oficial N° 78** manifiesta que:

Se entiende por recursos públicos, todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedente, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que proceden, inclusive los provenientes de préstamos donación y entregas que, a cualquier otro título, realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales.

Herramientas de Auditoría de Cumplimiento

Control interno

En términos del mismo autor señala que:

El control interno está orientado a cumplir con el orden jurídico, técnico y administrativo, proponer eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control

Es importante señalar que el control interno permite a la entidad que realice una rendición de cuentas de forma clara y oportuna, y a la vez nos ayuda a verificar si existe algún riesgo, en el área de estudio.

Para fines de auditoría de cumplimiento el control interno se basa en el cumplimiento de la normativa vigente y a la vez permite la comprobación de las operaciones ya sean administrativas o financieras con el fin de que se realicen de acuerdo a las leyes y reglamentos de la institución.

Componentes

Según la **Contraloría General del Estado (2009, págs. 9-13)** en **Registro Oficial N° 78** manifiesta lo siguiente:

Ambiente de control

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de las prácticas valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Evaluación del riesgo

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno, es necesario que se establezca mecanismos para identificar, analizar y tratar estos riesgos.

Actividades de Control

Para que las actividades de control seas efectivas, deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo aún plan a lo largo de un periodo y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

Administración del talento humano

Son las competencias de la gestión humana de acuerdo a las actividades, divididas en cada sector de trabajo, para que exista una eficiencia y eficacia en coordinación de todos los miembros del área.

Informe y comunicación

La información y comunicación permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos planteado y permite la trasmisión de información facilitando que los servidores cumplir con sus responsabilidades de operación.

Seguimiento

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento de control interno en el tiempo y permite el sistema reaccionar en forma dinámica, cambiante cuando las circunstancias así lo requieren.

Riesgos de Auditoria

- **Riesgo inherente:** Este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.
- **Riesgo de control:** “es el riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga, detecte o corrija dichos errores. Este tipo de riesgo se evalúa si el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema del control interno.”
- **Riesgo de detención:** Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.

Pruebas de Auditoría

En términos de **Peña (2011, págs. 59-67)** manifiesta que:

El informe de auditoría debe estar soportado por la evidencia obtenida a través de las pruebas o procedimientos de auditoría. Las pruebas de auditoría pueden clasificar según dos criterios distintos: Según la finalidad de la prueba y según la naturaleza de la prueba

Pruebas de cumplimiento: son el instrumento mediante el cual el auditor evalúa el sistema de control interno de la entidad auditada. Estas pruebas están encaminadas a comprobar:

- La existencia del control interno
- La eficacia del mismo
- Su continuidad durante todo el período

Pruebas Sustantivas: tiene como objetivo comprobar la validez de los saldos que presentan las cuentas incluidas en los estados financieros. A su vez, estas pruebas se subdividen a su vez en:

- Obtención de evidencia física:
Inspección: es el examen físico de activos tangibles con el objeto de asegurarse de su existencia.
Observación: consiste en presencias un determinado proceso procedimiento efectuado por el personal de la entidad auditada.
- Obtención de evidencia documental:
Revisión de documentos: consiste en la revisión de la documentación que soporta las leyes, reglamentos y políticas de la entidad.
Obtención de certificaciones: consiste en la obtención de documentos donde se certifique por alguna autoridad la realidad de determinados hechos.
- Confirmaciones de terceros:
Confirmación mediante circularización: mediante este procedimiento se trata de contrastar la información contenida en los registros contables, u otro tipo de información, con las afirmaciones de un tercero, normalmente ajeno a la empresa.
Confirmación cerrada: se incluye el importante del saldo o de las partidas a confirmar, por lo que la entidad circularizada

deberá confirmar o no las mismas. Este tipo de confirmación puede ser:

- ✓ Positiva: el tercero responde directamente al auditor su conformidad o disconformidad con los datos que previamente se le han remitido.

Confirmación abierta: en este tipo de confirmación no se incluye el importe a confirmar, sino que se solicita este dato a la entidad que se circulariza, o se solicita a la misma datos que posteriormente del auditor contrastara con los procedentes de los registros contables.

- Obtención de evidencia verbal:
 - Cuestionarios de preguntas: tiene por objeto obtener de manera estructurada determinado tipo de información bien del personal de la propia empresa o bien de terceros.
 - Conversaciones: consiste en obtener información a través de conversaciones o de comentarios efectuados por el personal de la propia entidad auditada, que puede poner de manifiesto la existencia de determinados problemas organizativos o personales.

6.7. Metodología Modelo Operativo

La Auditoría de Cumplimiento para determinar las áreas críticas del GADMA del área del Balcón de Servicios se realizará en tres fases las mismas que se describen a continuación:

Tabla 28: Modelo Operativo

FASE	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE
FASE I Planificación de la Auditoría	Recopilar información sobre la entidad sujeta a análisis para desarrollar la planificación de auditoría según el siguiente detalle: <ul style="list-style-type: none"> • Visita preliminar con el fin de obtener información del área sujeta a análisis. • Elaborar archivo permanente • Elaborar y aplicar un cuestionario para evaluar el control interno del área sujeta a análisis. • Establecer el nivel de confianza y nivel de riesgo del área. • Realizar la matriz de evaluación de riesgo. • Preparar memorando de planificación estratégica. • Establecer el programa de auditoría. 	15 días	Elizabeth Hernández
FASE II Ejecución de la Auditoría	Aplicar los procesos de auditoría: <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar procedimientos de auditoría para obtener evidencia suficiente y componente. • Cédula Analítica. • Identificar Hallazgos. 	25 días	Elizabeth Hernández
FASE III Comunicación de Resultados	Presentar los resultados de la Auditoría de Cumplimiento: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el Informe de Auditoría de Cumplimiento. 	20 días	Elizabeth Hernández

Auditoría de Cumplimiento al área del Balcón de Servicios del GADMA para verificar la adecuada aplicación de la normativa vigente que regula las actividades de esta área en el periodo de enero- marzo 2014.

FASE I: PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA

**ARCHIVO
PERMANENTE**

ARCHIVO PERMANENTE

INDICE	REF./PT
Antecedentes	AP1
Misión y Visión y Objetivo Estratégico Institucional	AP2
Organigrama estructural del dirección administrativa	AP3
Contexto legal y normativo	AP4
Resolución N° SENRES-2008-000170	AP4.1.
Resolución Administrativa del Modelo de Gestión y la Estructura del GADMA	AP4.2.
Resolución de Creación	AP4.3.
Plan Operativo Balcón de Servicios	AP4.4.
Manual de Procesos y Procedimientos de la gestión operativa	AP4.5.

ANTECEDENTES

La administración municipal liderada por el Arq. Fernando Callejas, emprendió un proceso de modernización de los servicios que presta.

El GADMA para satisfacer las necesidades del cliente interno y externo para orientar sus procesos, siendo necesario que se produzcan transformaciones significativas de aspectos estructurales y de cultura organizacional mejorando la competitividad, la productividad y la satisfacción laboral, a decidido implementar una área de servicio al cliente con el fin de que los señores usuarios tengan más información y atención personalizada para los mismos.

Mediante Resolución Administrativa **No.DA-09-096** del 25 de agosto del 2009, el señor Alcalde dispone impulsar la apertura del Balcón de Servicios y la implementación de los procesos que van a atenderse a través de esta Sección.

En **memorando N° BS 10-0009** mencionan que las funciones del Balcón de Servicios es de receptar, emitir (en los casos que sea posibles hacerlos) y en los que no, se procede a enviar a los departamentos para su resolución, y; entrega del trámite finalizado al Contribuyente que solicite el servicios.

Con la finalidad de evitar el que los contribuyentes deambulen de departamento en departamento.

MISIÓN Y VISIÓN

 <p>Gobierno Autónomo Descentralizado MUNICIPALIDAD DE AMBATO</p>	FECHA: 5-12-2011
	PAGINA: 1/

BALCÓN DE SERVICIOS**Misión:**

Servir con eficiencia, eficacia y efectividad para satisfacer las necesidades de clientes internos y externos, con servicio de alta calidad y dinamizar la gestión institucional para responder las demandas ciudadanas oportuna y eficientemente, en el marco legal y técnico promoviendo la participación social en el proceso de mejoramiento continuo.

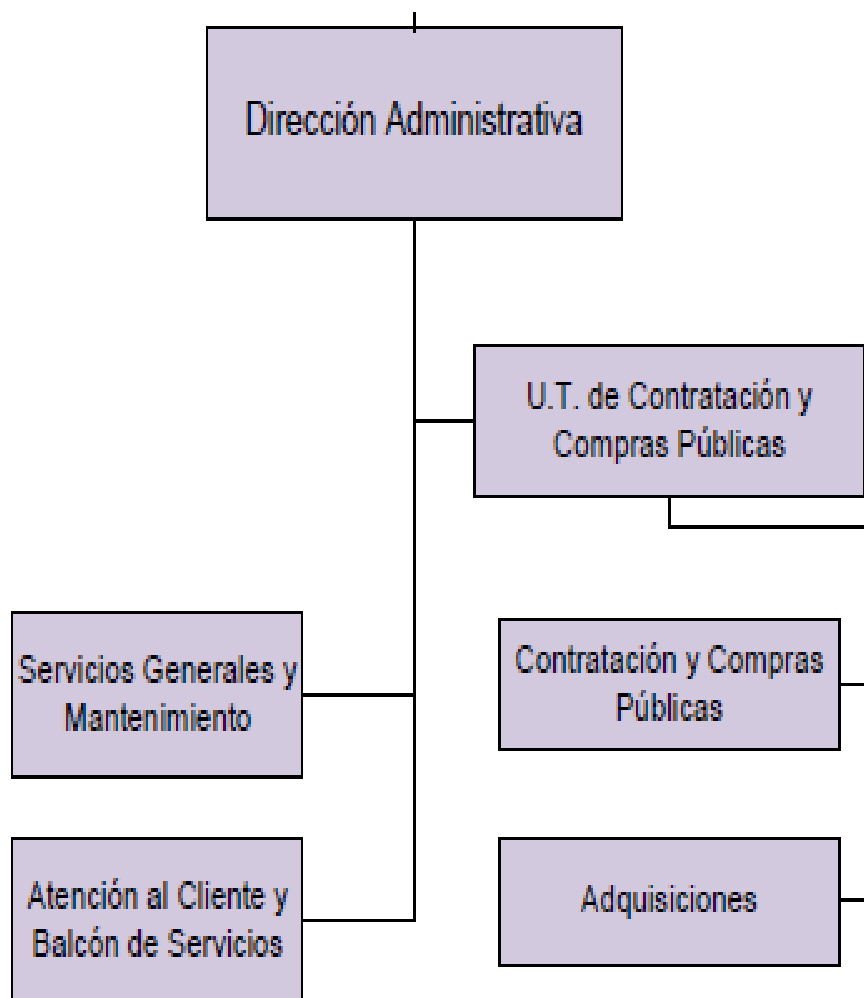
Visión:

Liderar el servicio público en la ciudad de Ambato, implementando los modelos de gestión necesarios para el mejoramiento continuo e instituirse en referente y guía para los gobiernos locales de la provincia, en el marco de los principios de honestidad, participación y solidaridad.

Objetivo General

Implementar un Sistema de Servicios al Cliente que se traduzca en mejorar la imagen de la Administración Municipal ante los clientes internos y ante la comunidad en general.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA



Fuente: Organigrama estructural
Elaborado Por: GADMA

CONTEXTO LEGAL Y NORMATIVO

BASE LEGAL

El Balcón de Servicios al ser parte de la estructura organizacional de una Institución pública como es el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, está sujeto a medir el desempeño de los servidores públicos, para esta evaluación aplicará la Norma de Evaluación del Desempeño (codificada) acorde a las Reformas de la resolución No. **SENRES – 2008 – 000170**. Normas Generales emitidas hasta el 5 de octubre del 2010

Esta resolución señala sobre la evaluación de los empleados del Sector público, permitiendo que esta mida el desempeño de los empleados del estado, creando políticas, procedimientos operativos en el ejercicio de actividades tareas en relación al lugar en las que están trabajando.

Resolución Administrativa DA-12-0167 del Modelo de Gestión y la Estructura del GADMA, en la cual menciona en su Capítulo II la estructura por Procesos de la Dirección Administrativa.

Resolución Administrativa No.DA-09-096 del veinte y cinco de agosto del 2009, se dispone impulsar la apertura del Balcón de Servicios.

Plan Operativo Balcón de Servicios, en la cual señala lo que debe tomar en cuenta esta área.

Manual de Procesos y Procedimientos de la gestión operativa, la cual menciona los procesos mediante un flujograma en la cual presenta indicadores, de satisfacción y a la vez objetivos de este manual.

RESOLUCIÓN No. SENRES – 2008 – 000170

RESOLUCIÓN No. SENRES – 2008 - 000170

EL SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO

CONSIDERANDO:

- Que, ~~el Art. 124 de la Constitución Política de la República, en su inciso segundo prescribe, que la ley garantizará los derechos y establecerá las obligaciones de los servidores públicos, regulará su ingreso, estabilidad, evaluación, ascenso y cesación;~~
- Que, el Art. 60 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público-LOSCCA, publicada en Registro Oficial No. 16, de 12 de mayo del 2005, determina que el Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos del Servicio Civil está conformado, entre otros, por el Subsistema de Evaluación del Desempeño;
- Que, la LOSCCA, en los artículos del 83 al 88 norma la evaluación del desempeño de los servidores públicos en función de los fines institucionales, para lo cual define objetivos, ámbito, periodicidad, variables y escala valorativa;
- Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 2474, publicado en el Suplemento de Registro Oficial No. 505, de 17 de enero del 2005, fue expedido el Reglamento de la LOSCCA, instrumento legal que norma la evaluación del desempeño;
- Que, por el Art. 167 del Reglamento de la LOSCCA en la etapa del Subsistema de Selección de Personal denominada "período de prueba", se efectuará la Evaluación del Desempeño;
- Que, es necesario dotar a las organizaciones públicas del marco normativo, metodológico y procedimental, sustentados en preceptos constitucionales, legales y nuevas técnicas y herramientas gerenciales, a fin de generar una cultura de medición y mejoramiento del desempeño de los servidores públicos, desde la perspectiva de las competencias, necesarias para el logro de los resultados asignados a los puestos de trabajo, e integrados a los productos y servicios que les corresponde generar a cada unidad o proceso interno de la organización;

Que, desde la fecha de publicación de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño en el Registro Oficial, esto es el 27 de Marzo del 2008, los funcionarios y servidores, han aportado y emitido criterios que permiten optimizar su aplicación para futuras evaluaciones; y

En ejercicio de las atribuciones que le confieren los artículos 54 literal c), 57 literal b), 84 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público-LOSCCA, y artículo 187 de su Reglamento:

RESUELVE:

EMITIR LA NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CAPÍTULO I

DEL OBJETO, ÁMBITO, SUSTENTOS Y PRINCIPIOS DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Art. 1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado, medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional, de las unidades o procesos internos, de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto.

Art. 2.- Ámbito de aplicación.- Comprende a las instituciones del Estado señaladas en los artículos 3 y 101 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público – LOSCCA; y, en el artículo 1 de su Reglamento.

Art. 3.- Del Subsistema de Evaluación del Desempeño.- La evaluación del desempeño consiste en un mecanismo de rendición de cuentas programada y continua, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la institución, por las unidades organizacionales o procesos internos y por sus funcionarios y servidores, considerando las responsabilidades de los puestos que ocupan.

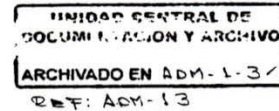
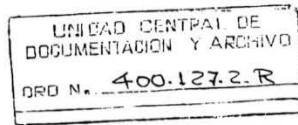
Regula desde la perspectiva de los recursos humanos, calificación que será complementaria a los resultados alcanzados desde la dimensión de la institución, de las unidades o procesos internos y/o el grado de satisfacción de los ciudadanos y/o de los usuarios de bienes o servicios públicos.

El fin de la evaluación del desempeño será que la institución, las unidades o procesos internos y sus funcionarios y servidores, tengan una visión consensuada y de conjunto que genere condiciones para aplicar eficientemente la estrategia institucional, tendiente a optimizar los servicios públicos que brindan los funcionarios y servidores; y volverlos más productivos, incrementando al mismo tiempo la satisfacción de los ciudadanos.

Art. 4.- Finalidad de la Evaluación del Desempeño.- La Evaluación del Desempeño se efectuará sobre la base de los siguientes objetivos:

- a) Fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales;
- b) Tomar los resultados de la evaluación del desempeño para establecer y apoyar, ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento, cesación de funciones, destituciones, entre otros;
- c) Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización;
- d) Generar una cultura organizacional de rendición de cuentas que permita el desarrollo institucional, sustentado en la evaluación del rendimiento individual, con el propósito de equilibrar las competencias disponibles del funcionario o servidor con las exigibles del puesto de trabajo; y,
- e) Cohesionar el sistema de gestión de desarrollo institucional y de recursos humanos bajo el concepto de ciudadano usuario. El subsistema de evaluación del desempeño se transforma en mecanismo de retroalimentación para los demás subsistemas de administración de recursos humanos.

Resolución Administrativa del Modelo de Gestión y la Estructura del GADMA



REPÚBLICA DEL ECUADOR
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ALCALDÍA

DA-12-0488

Señores
Directores Departamentales
Presente

De mi consideración:

De conformidad con el contenido del oficio AJ-12-1213 de abril 25 de 2012, suscrito por los señores Directores de: Recursos Humanos, Avalúos y Catastros, Administrativo, Informática, Coordinador de Alcaldía y Procurador Sindico, miembros de la comisión integrada para el análisis y elaboración de la Resolución Administrativa en base de la cual se aprobará el Modelo de Gestión y Estructura Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato; al respecto, para su conocimiento y ejecución adjunto la Resolución Administrativa DA-12-0167.

Atentamente,

Arq. Fernando Callejas Barona
ALCALDE



Anexo copia de documentación

c. Concejo Municipal
Unidad Trámite
Procuraduría

VCB/Catana
07/05/12



REPÚBLICA DEL ECUADOR
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ALCALDÍA

RESOLUCION ADMINISTRATIVA DA-12-0167

Arq. Fernando Callejas Barona,
ALCALDE DE AMBATO

Considerando:

- QUE, la Constitución de la República en su artículo 242 establece la organización territorial del Estado en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales, y en su artículo 253, que cada cantón tendrá un concejo cantonal, cuya máxima autoridad administrativa será el alcalde; a su vez, el artículo 264 de la Carta Fundamental determina las competencias exclusivas asignadas a los gobiernos municipales;
- QUE, en el suplemento del Registro Oficial No. 303 del 19 de octubre del 2010 se publicó el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD, mediante el cual se establece la organización política administrativa del Estado Ecuatoriano en el territorio y el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados, a fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera;
- QUE, el capítulo III del título III del referido Código norma lo relacionado con la naturaleza jurídica, sede y funciones de los gobiernos cantonales; y, en su artículo 60 determina las atribuciones del alcalde, entre ellas las de ejercer de manera exclusiva la facultad ejecutiva del gobierno municipal y decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas;
- QUE, la letra i) del artículo 60 del COOTAD antes citado, autoriza al alcalde a resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo; y expedir, previo conocimiento del concejo, la estructura orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal;
- QUE, el artículo 338 del COOTAD señala que cada gobierno autónomo descentralizado tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines, para lo que elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial;
- QUE, el Concejo Municipal de Ambato en sesión de 27 de octubre del 2006 resolvió aprobar el Reglamento Orgánico por Procesos de la Municipalidad de Ambato, el mismo que se encuentra vigente en la actualidad y que respondía al esquema operativo, administrativo y tecnológico correspondiente a la estructura del Municipio ambateño anterior a la expedición de la Constitución de la República, el COOTAD y más normativa expedida desde entonces;
- QUE, las funciones, atribuciones y competencias que les han sido asignadas a los gobiernos autónomos descentralizados cantonales, implican la necesidad de diseñar una estructura diferente a la que correspondía a los municipios al tenor de las leyes que anteriormente regían a los organismos seccionales cantonales;

- QUE, por las razones expuestas anteriormente, esta Alcaldía dispuso la conformación de una comisión multidisciplinaria para que, mediante el análisis de las realidades y necesidades que impone el nuevo marco regulatorio de los gobiernos municipales, proponga una estructura que le permita a la Municipalidad el ejercicio eficiente de las funciones y responsabilidades que les han sido confiadas;
- QUE, el Concejo Municipal de Ambato, en sesión de 9 de diciembre de 2011, al tiempo de aprobar en segunda y definitiva discusión la “Ordenanza de la Pro forma del Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, correspondiente al ejercicio económico 2012” señaló en el punto 13, “Que la nueva estructura administrativa municipal elaborada y aprobada por el Ejecutivo Municipal, se aplique en el transcurso del año 2012, con el conocimiento del Concejo Municipal”.

En uso de las atribuciones constantes en las letras h) e i) del artículo 60 del COOTAD,

Resuelve:

EXPEDIR la siguiente RESOLUCION ADMINISTRATIVA mediante la cual se define el MODELO DE GESTION y la ESTRUCTURA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO:

Art. 7.- Área de Gestión Interna.- El área de Gestión Interna se encuentra integrada por las Direcciones: Financiera; Catastros y Avalúos; Administrativa; Desarrollo Institucional y del Talento Humano; e Informática.

La Dirección Financiera contará con las secciones de: Presupuesto; Rentas; Tesorería; Contabilidad; y, Administración de Activos.

La Dirección de Catastros y Avalúos se integrará con las secciones de: Cartografía; Catastro Físico; Valoración Catastral; e Inquilinato.

La Dirección Administrativa contará con las secciones de : Servicios Generales y Mantenimiento; Atención al Cliente y Balcón de Servicios; y la Unidad Técnica de Contratación y Compras Públicas, que a su vez comprende Contratación y Compras Públicas y Adquisiciones.

La Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano contará con las secciones de: Administración del Talento Humano; y, Desarrollo y Fortalecimiento Institucional; y,

La Dirección de Informática que estará integrada por las secciones de: Mantenimiento y Soporte Técnico; y, Desarrollo de Sistemas y Procesamiento de Datos.

Capítulo IV
Función de Participación Ciudadana y Control Social

Artículo 11.- La Función de Participación Ciudadana y Control Social se ejercerá a través de la Asamblea Cantonal, que contará con una Secretaría Ejecutiva de Participación Ciudadana y Control Social; desarrollará los sistemas de Seguridad Ciudadana y el de Igualdad; y contará con los Consejos de Planificación y Presupuestos.

DISPOSICIONES GENERALES

Primera.- El modelo de gestión y la correspondiente estructura orgánica y funcional del GAD Municipalidad de Ambato se aplicará a partir de la expedición de la presente resolución. No obstante, se determina hasta el 31 de diciembre del 2012, un periodo de transición, durante el cual se procederá a realizar los ajustes administrativos, presupuestarios y legales que sean necesarios para su plena aplicación a partir del 1 de enero del 2013.

Segunda.- Forma parte de la presente resolución, el Organigrama Estructural y el Reglamento Orgánico Funcional y por Procesos del GAD Municipalidad de Ambato que se los aprueba por esta misma Resolución y se agregan como ANEXOS.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Primera.- A más tardar, hasta el 31 de diciembre del 2012 se elaborará el Manual de Procesos;

Segunda.- En los noventa días siguientes a la expedición de esta resolución se estructurará el Sistema de Información Institucional, que será implementado hasta el 31 de diciembre del 2012.

De la ejecución de la presente Resolución se encarga a los Directores de todos los Departamentos del GAD Municipalidad de Ambato y a la Secretaría Ejecutiva de Alcaldía.

Dado en Ambato a los siete días del mes de mayo de dos mil doce.

Arq. Fernando Callejas Barona
Alcalde de Ambato



c. Direcciones Departamentales

En el capítulo II de esta Resolución Administrativa menciona la estructura de procesos:


 REPÚBLICA DEL ECUADOR
 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
 MUNICIPALIDAD DE AMBATO
 ALCALDÍA

- A.2.B.9.1. Cartografía
- A.2.B.9.2. Catastro Físico
- A.2.B.9.3. Valoración Catastral
- A.2.B.9.4. Inquilinato

A.2.B.10. Dirección Administrativa

Responsable: Director(a) Administrativo

Ámbito de acción: La calidad en el contacto con los ciudadanos - seguridad, elementos tangibles (aparición de las instalaciones físicas, equipos, materiales de oficina de altercado comunicaciones, la arquitectura de los sitios de trabajo); la atención a la administración de asuntos internos y el apoyo logístico a todos los procesos del GADMA; la gestión de Compras Públicas y Servicio al público (fiabilidad, capacidad de respuesta); definición de estándares; y, la ejecución de políticas; y, participación en la preparación de sistemas, reglamentos, instructivos, normas internas, manuales administrativos - operativos en su ámbito; y, la gestión y manejo del sistema de información del GADMA. Le corresponde la valoración y estimación presupuestaria y la gestión de los procesos: Servicios Generales y Mantenimiento; Atención al Cliente y Balcón de Servicios; Contratación y Compras Públicas; Adquisiciones, conforme se señala en el Manual de Procesos del GADMA.

- A.2.B.10.1. Servicios Generales y Mantenimiento
- A.2.B.10.C.1. Atención al Cliente y Balcón de Servicios
- A.2.B.10.b. Unidad Técnica de Contratación y Compras Públicas
- A.2.B.10.2. Contratación y Compras Públicas
- A.2.B.10.3. Adquisiciones

A.2.B.11. Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano

Responsable: Director(a) de Desarrollo Institucional y del Talento Humano

Ámbito de acción: El asesoramiento y apoyo a los organismos de la Estructura Orgánica del GADMA; articulación del desarrollo del personal con el desarrollo organizacional y con el desarrollo tecnológico; la gestión del sistema integrado de desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones; la preparación de reglamentos internos, manuales y el plan de mejoramiento continuo y bienestar laboral; mejoramiento de la comunicación; conformación de equipos; la ejecución de políticas; y, participación en la preparación y presentación de sistemas, reglamentos, instructivos, normas internas, manuales administrativos - operativos en su ámbito; y, la gestión y manejo del sistema de información del GADMA. Le corresponde la valoración y estimación presupuestaria y la gestión de los procesos: Administración del Talento Humano; Desarrollo y Fortalecimiento Institucional, conforme se señala en el Manual de Procesos del GADMA.

- A.2.B.11.1. Administración del Talento Humano
- A.2.B.11.2. Desarrollo y Fortalecimiento Institucional

A.2.B.12. Dirección de Informática

Responsable: Director(a) de Informática

RESOLUCIÓN DE CREACIÓN



REPUBLICA DEL ECUADOR
MUNICIPALIDAD DEL CANTON AMBATO
ALCALDIA

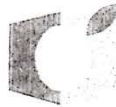
RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA No. DA-09-096

ARQ. FERNANDO CALLEJAS BARONA
ALCALDE DE AMBATO

CONSIDERANDO:

- Que entre los fines de la Municipalidad establecidos en el Art. 11 numeral 1, de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, está el de procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;
- Que entre los deberes y atribuciones del Alcalde contemplado en el numeral 16 del Art. 69 de la norma orgánica invocada, establece que el Alcalde debe dirigir y supervisar las actividades de la Municipalidad, coordinando y controlando el funcionamiento de los distintos departamentos;
- Que el Art. 144 ibidem, parte final establece que la administración municipal realizará todas y cada una de las actividades administrativas necesarias para el buen funcionamiento;
- Que la actual administración ha emprendido un proceso de modernización municipal y uno de sus objetivos es la descentralización y desconcentración de la gestión Municipal;
- Que la Municipalidad dentro de su proceso de Modernización está impulsando la apertura del Balcón de Servicios;
- Que mediante oficio ⁰⁹ DAD-08-1475 el Director Administrativo, informa al señor Alcalde Cantonal el proceso seguido para la instalación del Balcón de Servicios y las diversas reuniones con las Direcciones involucradas;
- Que mediante sumilla inserta en oficio DAD-09-1475, el Alcalde Cantonal dispone a la Dirección Administrativa, reunirse con las direcciones involucradas para finiquitar los procesos que serán atendidos a través del Balcón de Servicios;

En uso de las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de Régimen Municipal en el Artículo 69 numeral 43:



REPUBLICA DEL ECUADOR
MUNICIPALIDAD DEL CANTON AMBATO
ALCALDIA

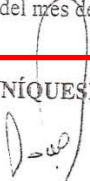
RESUELVE:

Artículo 1.- Dispone a la coordinadora de Alcaldía, al Director Administrativo y al Director de Recursos Humanos impulsar la apertura del Balcón de Servicios, para lo cual, tomarán las medidas necesarias administrativas, técnicas y operativas a fin de cumplir con este objetivo.

Artículo 2.- Disponer a la dirección Administrativa se encargue de la administración técnica y operativa del Balcón de Servicios hasta que el Ilustre Concejo Cantonal reforme el Reglamento Orgánico pro Procesos de la Municipalidad.

Dado en Ambato a los veinte y cinco días del mes de agosto de dos mil nueve.

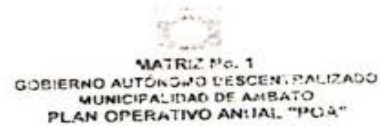
COMUNIQUESE


Arq. Fernando Callejas Barona
ALCALDE DE AMBATO

*c. Coordinación de Alcaldía
Recursos Humanos
Dirección Administrativa*

Susana

PLAN OPERATIVO BALCÓN DE SERVICIOS




Año: 2013
 Dirección: Administrativa
 Sección/Unidad: Atención al Cliente y Balcón de Servicios

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: Fomento a la eficiencia y eficacia de los servicios municipales

No.	Título Estadístico	Objetivo Operativo	Línea Base del Indicador	Indicador del Objetivo Operativo	Meta del Objetivo Operativo	Programación cuatrimestral de la meta en %			Recursos Materiales	Presupuesto	Responsable	Programas, proyectos y actividades clave
						I	II	III				
1	Lograr un nivel de satisfacción del cliente interno y externo	Garantizar que los servicios municipales se realicen con indicadores elevados de eficiencia y eficacia	Nivel de aceptación pública de la gestión Municipal Servicio de Atención al Cliente y Comunicación	70%	80%	100%	100%	100%	Capacitación	5.000.000	Jefe de Atención al Cliente y Balcón de Servicios	Hacer seguimiento de los resultados conseguidos
											Director Departamental Institucional y del Turismo y Recreación	Capacitar al personal
											Jefe del Balcón de Servicios	Reorientar al personal sobre comentarios de Atención al Cliente
											Jefe de Balcón de Servicios y Oficina de Informática	Realizar archivos físicos de documentos para facilitar trabajos
											Equipo de Informática	Mejorar la funcionalidad del sistema e-Atención
									Software, Faltas de Distribución Materiales	5.4.000	Jefe de Balcón de Servicios y Director Administrativo	Mejorar la funcionalidad del sistema e-Atención y ampliar los espacios físicos de los archivos
												REQUISITOS AL PÚBLICO PARA TRAMITES:
									Consumibles	10.000	Jefe del Balcón de Servicios y Director de Informática	Ver Análisis Estratégico de Recursos para trámites
											Director Administrativo y Direcciones Departamentales	Simplificar trámites para establecer la "ventanilla única"
												DEPENDENCIAS DE BACK OFFICE:
											Director Administrativo, Jefe del Balcón de Servicios	Hacer gestión con Direcciones que tienen impacto en el servicio del balcón para encontrar mecanismos de agilidad
											Director Administrativo y Jefe del Balcón de Servicios	Regularizar información de gestión a las Direcciones
												ACTITUD DEL PERSONAL:
												Ver POA D.1. Y T.3- Iniciativa Estratégica "Motivación y compromiso del personal"
ELABORADO POR: Ing. Graeme Basso JEFE DE SECCIÓN/UNIDAD										APROBADO POR: Ing. Marcelo Rodríguez DIRECTOR DEPARTAMENTAL		
FECHA DE ELABORACIÓN: 20.05.2012										FECHA DE APROBACIÓN: 20.05.2012		
Total										24800		

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN OPERATIVA

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO		MANUAL DE PROCESOS
CODIGO: 2.8.4.2	Proceso: Gestión operativa del Balcón de Servicios	
Edición No. 01		Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Dar un servicio rápido y oportuno a todos los trámites requeridos por los usuarios.

2. ALCANCE

El proceso establece el ingreso de los trámites, la devolución, la entrega de lo requerido e información del estado así como de los requisitos necesarios para iniciar un trámite en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato.

3. RESPONSABLES

Director(a) Administrativo
Coordinador(a) Balcón de Servicios

4. INDICADORES

- (Número de personas atendidas/ Número de personas que solicitan el servicio) x 100
- Grado de satisfacción: (Número de personas atendidas y satisfechas/ Número de personas atendidas) x 100

5. DEFINICIONES

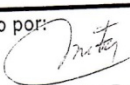
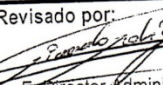
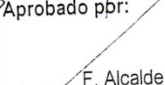
Doc Flow.- Sistema de registro de los trámites iniciados, en proceso y finalizados.


SP.- Servidor público.

6. REFERENCIAS Y/O DOCUMENTOS HABILITANTES PARA EL TRÁMITE

Referencias:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Reglamento Orgánico por Procesos.
- Ordenanzas existentes y aprobadas.

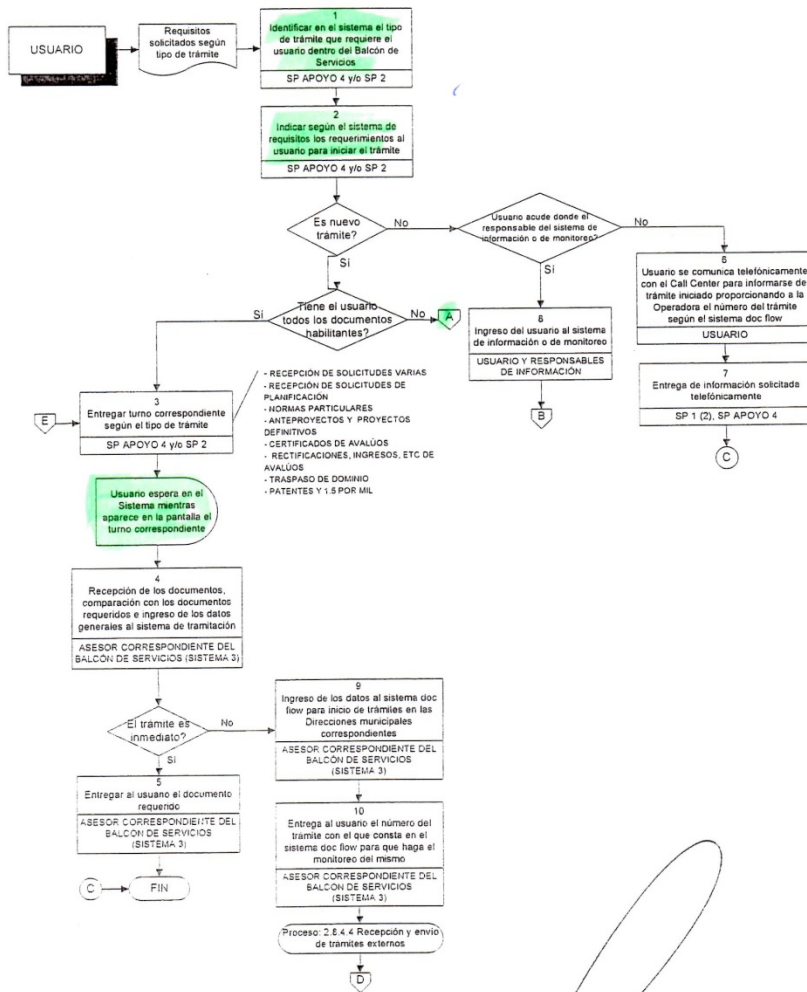
Validado por: 	Revisado por: 	Aprobado pbr: 	Fecha Vigencia: 17 5 NOV 2011
F. Responsable del Proceso	F. Director Administrativo	F. Alcalde	

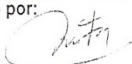
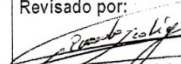
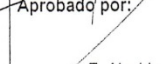
 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO		MANUAL DE PROCESOS
CODIGO: 2.8.4.2	Proceso: Gestión operativa del Balcón de Servicios	
Edición No. 01		Pág. 2 de 3


Documentos Habilitantes:

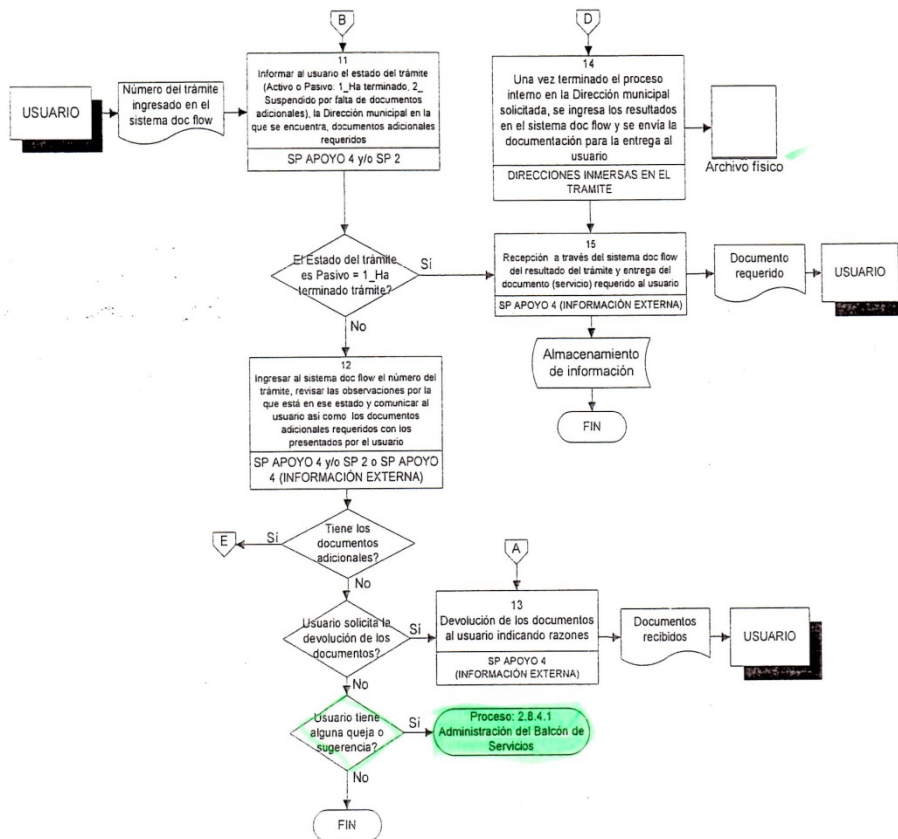
- Requisitos solicitados según el tipo de trámite.

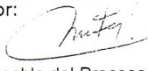
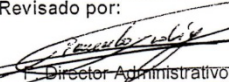
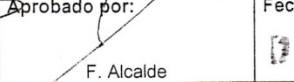
7. PROCEDIMIENTO



Validado por:  F. Responsable del Proceso	Revisado por:  Director Administrativo	Aprobado por:  F. Alcalde	Fecha Vigencia: 19 5 NOV 2011
--	---	---	----------------------------------

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO		MANUAL DE PROCESOS
CODIGO: 2.8.4.2	Proceso: Gestión operativa del Balcón de Servicios	
Edición No. 01		Pág. 3 de 3



Validado por:  F. Responsable del Proceso	Revisado por:  F. Director Administrativo	Aprobado por:  F. Alcalde	Fecha Vigencia: 5 NOV 2011
---	---	--	-------------------------------

Planificación de Auditoría

INDICE	REF./PT
Programa de Auditoria	P1
PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	
Cuestionario de control interno componente sujeto a análisis	A1
Matriz de Nivel de confianza y Riesgo	A2
Enfoque de auditoría	A3
Matriz de Evaluación de riesgo	A4
Memorando de planificación estratégica	A5
PLANIFICACIÓN DEFINITIVA	
Cuestionario de Control Interno	B1
Matriz de Nivel de confianza y Riesgo	B2
Enfoque de auditoría	B3
Matriz de Evaluación de riesgo	B4
Programa de Auditoría	B5

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
PROGRAMA DE AUDITORÍA
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

Objetivos:

- Verificar si se realiza controles en el área del Balcón de Servicios.
- Recopilar información necesaria para realizar la auditoria de cumplimiento

Procedimientos

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	ELAB. POR	FECHA
1	Realizar un cuestionario de control interno de forma global con el fin de analizar si existen controles.	A1	EH	15/09/2014
2	Determinar el Nivel de confianza mediante una matriz de riesgos	A2	EH	15/09/2014
3	Establecer qué tipo de nivel de confianza y riesgo existe	A3	EH	15/09/2014
4	Determinar mediante una matriz de nivel de riesgo los puntos clave de los cuestionarios	A4	EH	15/09/2014
5	Realizar una planificación mediante un memorando de planificación estratégica para verificar que es lo que se va a realizar.	A5	EH	15/09/2014
6	Realizar un cuestionario de control interno en relación a los procesos operativos y a la normativa de control interna.	B1	EH	15/09/2014
7	Determinar el Nivel de confianza mediante una matriz de riesgos	B2	EH	15/09/2014
8	Establecer qué tipo de nivel de confianza y riesgo existe	B3	EH	15/09/2014
9	Determinar mediante una matriz de nivel de riesgo los puntos clave de los cuestionarios	B4	EH	15/09/2014

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
1.	Ambiente de control			
1.1.	¿Existe un código de ética?	X		
1.2.	¿El código es conocido por el personal de la entidad?		x	El personal desconoce de dicho código
1.3.	¿Existe funciones definida por el Balcón de Servicios?	X		
1.4.	¿Los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados a la entidad?	X		
1.5.	¿El código de ética existente está en forma clara y entendible?	X		
1.6.	¿La entidad cuenta con un Organigrama Estructural?	X		
1.7.	¿El organigrama estructural es conocido por el personal de la entidad?		x	El personal desconoce la existencia de un organigrama
1.8	¿La entidad tiene un Plan Operativo Anual?	X		
2	Evaluación de riesgos			
2.1.	¿La dirección promueve una cultura de riesgos?	X		
2.2.	¿La entidad tiene determinado a los responsables de la identificación y análisis de los riesgos	X		
2.3.	¿La entidad tiene establecido insumos y técnicas para el proceso de identificación de riesgos	X		
2.4.	¿Se tiene desarrollado algún sistema de información para la identificación de los riesgos	X		
2.5.	¿Se realiza una evaluación de riesgo para los procesos operativos del área sujeta a análisis		x	No se realiza ninguna evaluación
2.6.	¿Se realiza una evaluación para el logro del objetivo establecido en la creación del Balcón de Servicios		x	

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
3	Actividades de control			
3.1.	¿Existen políticas apropiadas y procedimientos necesarios con respecto a cada una de las actividades en el área del Balcón de Servicios?	x		
3.2.	¿Las políticas y procedimientos del área son de conocimiento del personal?		X	Desconocimiento del personal
3.3.	¿Existe un responsable de controlar las actividades en el área del Balcón de Servicios?	x		
3.4.	¿Las actividades de control son identificadas apropiadamente en el área?		X	No existe un adecuado control en las actividades
3.5.	¿Se realiza evaluaciones periódicas del correcto funcionamiento del proceso desarrollado en el área del Balcón de Servicios?		X	No se realiza ninguna evaluación
3.6.	¿Existe un manual operativo del sistema de seguimiento de los trámites.	x		
4.	Administración del Talento Humano			
4.1	¿Se evalúa al personal del área con el fin de que realice sus trabajos de forma eficiente y eficaz?		X	No se realiza ninguna evaluación
4.2	¿Se capacita periódicamente al personal?	x		
4.3	¿Se realiza rotación al personal para que tengan conocimiento de todas las actividades?		X	El personal solo es competente para las actividades que realizan
4.4	¿Los servidores y servidores están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo?	X		
4.5	¿La entidad posee un manual de las responsabilidades de los empleados?	X		

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
5	Información y comunicación			
5.1.	¿El sistema de información adoptado por la empresa es confiable?	x		
5.2.	¿La información es oportuna en cuanto a la toma de decisiones?		X	No se realiza informes para tomar decisiones
5.3.	¿La información facilita al empleado cumplir con responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento?		X	
5.4.	¿La institución realiza revisiones periódicas para verificar el correcto funcionamiento de la información	x		
6	Seguimiento			
6.1.	¿Existe evidencias que verifiquen que el sistema de control está en funcionamiento?		X	
6.2.	¿Existe un seguimiento externo con los señores usuarios, del correcto servicio brindado?	x		
6.3.	¿Se realiza un seguimiento de los indicadores de satisfacción del cliente que arroja el sistema		X	
6.4	¿Se realiza evaluaciones periódicas con el fin de conocer si la norma interna es conocida y entendida		X	
TOTAL		19	14	

Interpretación: Con los resultados que se puede observar en el cuestionario de control interno de las 33 preguntas realizadas, tan solo 19 preguntas son afirmativas considerando que el nivel de confianza es moderado.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

Nº	DETALLE	SI	NO
1	Ambiente de control		
1.1.	¿Existe un código de ética?	1	
1.2.	¿El código es conocido por el personal de la entidad?		1
1.3.	¿Existe funciones definida por el Balcón de Servicios?	1	
1.4.	¿Los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados a la entidad?	1	
1.5.	¿El código de ética existente está en forma clara y entendible?	1	
1.6.	¿La entidad cuenta con un Organigrama Estructural?	1	
1.7.	¿El organigrama estructural es conocido por el personal de la entidad?		1
1.8.	¿La entidad tiene un Plan Operativo Anual?	1	
2	Evaluación de riesgos		
2.1.	¿La dirección promueve una cultura de riesgos?	1	
2.2.	¿La entidad tiene determinado a los responsables de la identificación y análisis de los riesgos	1	
2.3.	¿La entidad tiene establecido insumos y técnicas para el proceso de identificación de riesgos	1	
2.4.	¿Se tiene desarrollado algún sistema de información para la identificación de los riesgos	1	
2.5.	¿Se realiza una evaluación de riesgo para los procesos operativos del área sujeta a análisis		1
2.6.	¿Se realiza una evaluación para el logro del objetivo establecido en la creación del Balcón de Servicios		1
3	Actividades de control		
3.1.	¿Existen políticas apropiadas y procedimientos necesarios con respecto a cada una de las actividades en el área del Balcón de Servicios?	1	
3.2.	¿Las políticas y procedimientos del área son de conocimiento del personal?		1
3.3.	¿Existe un responsable de controlar las actividades en el área del Balcón de Servicios?	1	
3.4.	¿Las actividades de control son identificadas apropiadamente en el área?		1
3.5.	¿Se realiza evaluaciones periódicas del correcto funcionamiento del proceso desarrollado en el área del Balcón de Servicios?		1
3.6.	¿Existe un manual operativo del sistema de seguimiento de los trámites.	1	

Nº	DETALLE	SI	NO
4.	Administración del Talento Humano		
4.1	¿Se evalúa al personal del área con el fin de que realice sus trabajos de forma eficiente y eficaz?		1
4.2	¿Se capacita periódicamente al personal?	1	
4.3	¿Se realiza rotación al personal para que tengan conocimiento de todas las actividades?		1
4.4	¿Los servidores y servidores están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo?	1	
4.5	¿La entidad posee un manual de las responsabilidades de los empleados?	1	
5	Información y comunicación		
5.1.	¿El sistema de información adoptado por la empresa es confiable?	1	
5.2.	¿La información es oportuna en cuanto a la toma de decisiones?		1
5.3.	¿La información facilita al empleado cumplir con responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento?		1
5.4.	¿La institución realiza revisiones periódicas para verificar el correcto funcionamiento de la información	1	
6	Seguimiento		
6.1.	¿Existe evidencias que verifiquen que el sistema de control está en funcionamiento?		1
6.2.	¿Existe un seguimiento externo con los señores usuarios, del correcto servicio brindado?	1	
6.3.	¿Se realiza un seguimiento de los indicadores de satisfacción del cliente que arroja el sistema		1
6.4	¿Se realiza evaluaciones periódicas con el fin de conocer si la norma interna es conocida y evaluada?		1
TOTAL		19	14

CALIFICACIÓN TOTAL= CT

14

PONDERACIÓN TOTAL= PT

33

NIVEL DE CONFIANZA= NC-----CT/PT*100

42%

NIVEL DE RIESGO INHERENTE= RI-----100%-NC%

58%

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
 ÁREA DEL BalcÓN DE SERVICIOS
 ENFOQUE DE AUDITORÍA
 PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014**

Con los resultados se puede observar, en la matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo, que el nivel de confianza es del 58% y por diferencia el riesgo inherente es de 42% calificándose como MODERADO. Este resultado preliminar nos indica que el enfoque inicial debe ser “sustantivo y de cumplimiento”.

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15-50	51-75	76-95
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85-50	49-25	24-05.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO
PERIODO ENERO A MARZO 2014

Afirmaciones subcomponentes	Nivel de Riesgo y Argumentación		Enfoque (cumplimiento)	
	Inherente			
	42% Moderado			
Ambiente de Control	El personal desconoce de la existencia de un código de ética	Desconocimiento del organigrama estructural por parte de los empleados	Indagar con el personal de la entidad si se socializa el código de ética y el organigrama estructural. Cuando fue la última vez que se realizó una socialización	
Evaluación de Riesgo	No se realiza una evaluación de riesgo para los procesos operativos del área	No se realiza evaluaciones para verificar el logro de los objetivos	Análisis de los procesos operativos para su correcto funcionamiento Verificar si existe un responsable de evaluar periódicamente el si se cumple el objetivo planteado.	
Actividades de Control	Políticas y procedimientos no son de conocimiento del personal	Actividades de control no identificadas No se realiza evaluaciones sobre el proceso de desarrollo del área sujeta a estudio	Indagar con el personal de la entidad si se socializa las políticas y procedimientos. Verificar si el proceso planteado en el Balcón de Servicios cumple con controles mínimo.	
Administración del Talento Humano	No se realiza evaluaciones periódicas al personal	No se realiza rotación al personal en distintas actividades	Identificar si existen un responsable de realizar evaluaciones periódicas y cuando fue la última vez que se realizó una socialización. Indagar si existen políticas para la rotación del personal del Balcón de Servicios.	

Afirmaciones subcomponentes	Nivel de Riesgo y Argumentación		Enfoque (cumplimiento)
	Inherente		
	42% Moderado		
Información y comunicación	Información no oportuna para la toma de decisiones	Indagar si existen canales de información dentro del Balcón de Servicios.	
	Información no facilita a los empleados para que cumplan con responsabilidad		
Seguimiento	No existen evidencias que verifiquen el sistema de control está funcionando	Indagar si existen responsables a cargo de sistema de control del área del Balcón de Servicios.	
	No se realiza un seguimiento de los indicadores que satisfagan las necesidades de los usuarios		
	No se evalúa al personal para verificar el conocimiento del código de ética estipulado		

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
MEMORAMDO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
PERIODO DE ENERO A MARZO DEL 2014

1. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

Realizar una auditoría de cumplimiento al área del Balcón de Servicios del GADMA para verificar la adecuada aplicación de la normativa vigente que regula las actividades de esta área, en el periodo de enero a mayo del 2014.

Considerando que la auditoría de cumplimiento nos ayudara a la comprobación y el análisis de los procesos y actividades de la institución con el fin de verificar que se hayan realizado de acuerdo a la normativa vigente dentro de la institución.

2. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Comprobar el cumplimiento de la normativa vigente, en lo relativo a los reglamentos internos, procedimientos específicos, manuales operativos y demás instrumentos que posibiliten el desempeño de las actividades administrativas.

3. NATURALEZA Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Establecer si el área del Balcón de Servicios del GADMA cumple con las disposiciones legales y reglamentarias internas y externas a los que está sujeta, en el desarrollo de operaciones.

4. CONOCIMIENTO GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

Base legal de creación

El área del Balcón de Servicios del GADMA fue creada mediante Resolución Administrativa **No.DA-09-096 del 25 de agosto del 2009**, en la cual esta señala en el papel de trabajo **APA**

4.3.

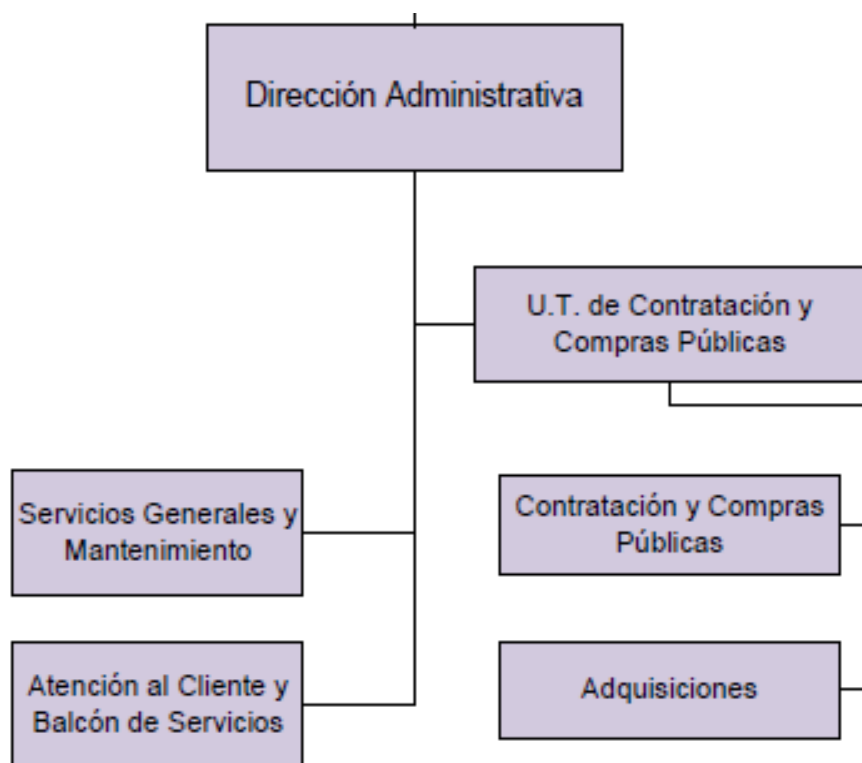
Disposiciones sujetas

El área del Balcón de Servicios está sujeta a una resolución administrativa en la cual menciona la estructura de la Dirección Administrativa, en la que esta detallada en el papel de trabajo **APA 4.2**.

También se menciona un plan operativo en la que señala el objetivo institucional expresado el papel de trabajo **APA 4.4**

Podemos señalar también un manual de proceso que ayuda a dar conocimiento preciso de las actividades operativas del área, expresado en el papel de trabajo **APA 4.5**.

Organigrama estructural de la Dirección Administrativa



Fuente: Organigrama estructural
Elaborado Por: GADMA

Misión y Visión del área sujeta a análisis

- **Misión**

Servir con eficiencia, eficacia y efectividad para satisfacer las necesidades de clientes internos y externos, con servicio de alta calidad y dinamizar la gestión institucional para responder las demandas ciudadanas oportuna y eficientemente, en el marco legal y técnico promoviendo la participación social en el proceso de mejoramiento continuo.

- **Visión**

Liderar el servicio público en la ciudad de Ambato, implementando los modelos de fusión necesarios para el mejoramiento continuo e instituirse en referente y guía para los gobiernos locales de la provincia, en el marco de los principios de honestidad, participación y solidaridad.

Objetivo Operativo

Conseguir que los servicios municipales se presten con estándares elevados de eficiencia y eficacia.

Objetivo del Área

Implementar un Sistema de Servicios al Cliente que se traduzca en mejorar la imagen de la Administración Municipal ante los clientes internos y ante la comunidad en general.

Servicios que Presta

- Mejora la Atención al usuario.
- Receptar, coordinar y centralizar la atención al cliente, con el propósito institucional de alcanzar efectividad y orden en la gestión pública.
- Unificar las ventanillas en la modalidad de únicas con el propósito de evitarle al usuario el recorrido por los diferentes departamentos, mejorando la atención al público en forma diáfana, oportuna y directa.
- Brindar un ambiente apropiado y de calidez previo al inicio del trámite.

5. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y MATRIZ DE RIESGO

Se ha realizado un cuestionario de control interno del área sujeta a análisis, que se expresa en el papel de trabajo **A1**, también la matriz de riesgo en la cual se menciona que el riesgo es moderado, detallado en el papel de trabajo **A2**, y el enfoque de auditoría, detallado en el papel de trabajo **A3**.

6. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

Materiales	\$	150,00
Viáticos y pasajes	\$	200,00

7. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

Superior Dra. Karina Benítez

Jefe de Equipo Elizabeth Hernández

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Fase I: Planificación de Auditoría 15 días

Fase II: Ejecución de la Auditoría 25 días

Fase II: Comunicación 20 días

9. PRODUCTO A OBTENER


Como resultado de la Auditoría de Cumplimiento se presentara un Informe de Auditoría, donde se detallara los hallazgos encontrados y finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones.


Ambato, 15 de septiembre de 2014

Elizabeth Hernández

PLANIFICACIÓN DEFINITIVA

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PERIODO DE ENERO A MARZO DEL 2014**

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
	NORMAS EXTERNAS			
	Normas de Control Interno para las Entidades Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Servicios Públicos			
1	Se realiza la rendición de cuentas, sobre el cumplimiento de la misión, los objetivos institucionales y los resultados esperados		X	
2	En el organigrama estructural se establece los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores y servidora.	X		
3	El área sujeta a estudio revisa los controles internos, para identificar riesgos		X	
4	Se realiza una valoración de los riesgos del área con el fin de verificar si se cumple con el objetivo.		X	
5	El área sujeta a estudio tiene políticas y procedimientos de control interno para sus actividades	X		
6	Se define funciones de los funcionarios que trabajan en el área	X		
7	Los funcionarios del área están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo	X		
8	Se realiza rotación del personal para obtener conocimiento de todas las actividades	X		Ocasionando un servicio menos favorable, debido a que se debe Capacitar al personal rotado. 
9	Existen canales de información en el área sujeta a estudio	X		
10	La información es oportuna para la toma de decisiones del área sujeta a análisis.	X		
11	Existe un seguimiento externo con los señores usuarios, del correcto servicio brindado en el área sujeta a análisis	X		
12	Existe evidencia que verifiquen el sistema de control interno del área		X	

Marcas:  Hoja de Hallazgos #1

Nº	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES
	Normas Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño			
13	Se realiza evaluaciones al desempeño de los servidores y servidoras publicas		X	
14	Se realiza un plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización		X	
NORMAS INTERNAS				
15	La entidad cuenta con una estructura de procesos en la Dirección Administrativa	X		
16	El área posee un base legal de creación	X		
17	La entidad tiene establecido su meta de objetivo operativo	X		
18	Se cumple con el proceso establecido en el Manual de Procesos para el servicio por el área del Balcón de Servicios		X	Manual de Procesos DAD-11-1588
19	Existe un análisis de los resultados arrojados por los indicadores de satisfacción del usuario		X	
20	El flujograma de procesos es conocido por los servidores y servidoras de la entidad		X	Manual de Procesos DAD-11-1588
TOTAL		11	9	

Interpretación: con los resultados obtenidos de cuestionario de control interno sobre la normativa de control y los procesos operativos, podemos señalar que en su totalidad no se realiza un control adecuado para los procesos en mención, a su vez podemos señalar que a pesar de que existe rotación del personal en el área ocasiona un servicio desfavorable debido a que se debe capacitar al personal para que pueda dar un servicio de calidad.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
MATRIZ DE NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO
PERIODO DE ENERO A MARZO DEL 2014

Nº	DETALLE	SI	NO
NORMAS EXTERNAS			
Normas de Control Interno para las Entidades Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Servicios Públicos			
1	Se realiza la rendición de cuentas, sobre el cumplimiento de la misión, los objetivos institucionales y los resultados esperados		1
2	En el organigrama estructural se establece los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores y servidora.	1	
3	El área sujeta a estudio revisa los controles internos, para identificar riesgos		1
4	Se realiza una valoración de los riesgos del área con el fin de verificar si se cumple con el objetivo.		1
5	El área sujeta a estudio tiene políticas y procedimientos de control interno para sus actividades	1	
6	Se define funciones de los funcionarios que trabajan en el área	1	
7	Los funcionarios del área están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo	1	
8	Se realiza rotación del personal para obtener conocimiento de todas las actividades	1	
9	La información es oportuna para la toma de decisiones del área sujeta a análisis	1	
10	Existen canales de información en el área sujeta a estudio	1	
11	Existe un seguimiento externo con los señores usuarios, del correcto servicio brindado en el área sujeta a análisis	1	
12	Existe evidencia que verifiquen el sistema de control interno del área		1

Nº	DETALLE	SI	NO
	Normas Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño		
13	Se realiza evaluaciones al desempeño de los servidores y servidoras publicas		1
14	Se realiza un plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización		1
NORMAS INTERNAS			
15	La entidad cuenta con una estructura de procesos en la Dirección Administrativa	1	
16	El área posee un base legal de creación	1	
17	La entidad tiene establecido su meta de objetivo operativo	1	
18	Se cumple con el proceso establecido en el Manual de Procesos para el servicio por el área del Balcón de Servicios		1
19	Existe un análisis de los resultados arrojados por los indicadores de satisfacción del usuario		1
20	El flujograma de procesos es conocido por los servidores y servidoras de la entidad		1
TOTAL		11	9

CALIFICACIÓN TOTAL= CT

9

PONDERACIÓN TOTAL= PT

20

NIVEL DE CONFIANZA= NC-----CT/PT*100

45%

NIVEL DE RIESGO CONTROL= RI-----100%-NC%

55%

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
 ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
 ENFOQUE DE AUDITORÍA
 PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014**

Con los resultados se puede observar, en la matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo, que el nivel de confianza es del 45% y por diferencia el riesgo control es de 55% calificándose como ALTO. Este resultado preliminar nos indica que el enfoque inicial debe ser “sustantivo”.

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15-50	51-75	76-95
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85-50	49-25	24-05.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
MATRIZ DE NIVEL DE RIESGO
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

B4 1/2

Afirmaciones subcomponentes	Nivel de Riesgo y Argumentación		CONTROL CLAVE	Enfoque (cumplimiento/sustantivo)
	Control			
	55% Alto			
AMBIENTE DE CONTROL	No se realiza rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión, los objetivos del área sujeta a estudio y resultados		Reuniones periódicas para aclarar dudas sobre tramites complejos Existen políticas y procesos de control para el área sujeta a estudio. Existe una estructura orgánica bien definida.	Identificar si existe un responsable en relación a la rendición de cuentas, referente al cumplimiento de la misión y el objetivo
EVALUACIÓN DE RIESGOS	El área sujeta a estudio no revisa los controles internos, para identificar riesgos			Identificar si existe un responsable que verifique los controles internos existentes
	No se realiza una valoración de los riesgos del área con el fin de verificar si se cumple con el objetivo.			Verificar si se cumple con la normativa interna y externa.
SEGUIMIENTO	No existe evidencia que verifiquen el sistema de control interno del área			Identificar si existe un responsable del manejo del sistema a de control interno
DESEMPEÑO PERSONAL DEL	No se realiza evaluaciones de desempeño a servidores y servidoras de la entidad		Identificar si existe un responsable de realizar estas evaluaciones y cuando se realizó la última socialización	

Afirmaciones subcomponentes	Nivel de Riesgo y Argumentación		CONTROL CLAVE	Enfoque (cumplimiento/sustantivo)
	Control			
	55% Alto			
DESEMPEÑO DEL PERSONAL MANUAL DE PROCESOS OPERATIVOS	No se realiza un plan de capacitaciones y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la entidad			Identificar si existe un responsable de realizar estas evaluaciones y cuando se realizó la última socialización
MANUAL DE PROCESOS OPERATIVOS	No se cumple con el proceso establecido en el Área del Balcón de Servicios			Verificar si se cumple con el proceso del área sujeta a estudio, detallada en el Manual de Procesos
	No se realiza u análisis de los resultados arrojados de los indicadores de satisfacción de los usuarios			Aplicar indicadores de gestión el POA para verificar su cumplimiento
	Desconocimiento del personal del área sujeta a estudio de los flujogramas de los procesos operativos		Identificar si existe un responsable para socializar el proceso operativo relacionado con el Área del Balcón de Servicios	

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
PROGRAMA DE AUDITORÍA
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

Objetivos:

- Comprobar que la normativa interna a la que está sujeta el área del Balcón de Servicios se cumpla
- Comprobar que la normativa externa vigente del área del Balcón de Servicios se cumpla.

Procedimientos

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	ELAB. POR	FECHA
1	Identificar si existe un responsable en relación a la rendición de cuentas, referente al cumplimiento de la misión y el objetivo	C1	EH	25/09/2014
2	Identificar si existe un responsable que verifique los controles internos existentes	C2	EH	25/09/2014
3	Verificar si se cumple con la normativa interna y externa.	C3	EH	25/09/2014
4	Identificar si existe un responsable de realizar estas evaluaciones del desempeño a los empleados y cuando se realizó la última socialización	C4	EH	25/09/2014
5	Verificar si se cumple con el proceso del área sujeta a estudio, detallada en el Manual de Procesos	C5	EH	25/09/2014
6	Aplicar indicadores de gestión el POA para verificar su cumplimiento	C6	EH	25/09/2014
7	Identificar si existe un responsable para socializar el proceso operativo relacionado con el Área del Balcón de Servicios	C7	EH	25/09/2014

EMRR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Responsable de la Rendición de cuentas



REPÚBLICA DEL ECUADOR
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ALCALDÍA

RESOLUCION ADMINISTRATIVA DA-12-0167

Arq. Fernando Callejas Barona,
ALCALDE DE AMBATO

A.2. Gestión del Direccionamiento Estratégico del GADMA

Responsable: Alcalde (sa) de Ambato

Ámbito de acción: Lo dispuesto en el Art. 60 del COOTAD y demás disposiciones legales; la gestión y organización de las competencias y procesos del GADMA; fijación de objetivos estratégicos; dirigir la ejecución de políticas de desarrollo en su jurisdicción; la emisión de políticas internas; fijar objetivos y servicios y definir cantidad y calidad; la emisión de la reglamentación; el control estratégico y aseguramiento de las obras, de los servicios públicos prestados a través de empresas públicas mixtas, de economía popular y solidaria o privadas; facilitar y promover mecanismos de control social; y, garantizar la aplicación de los principios constitucionales, legales y reglamentarios. Le corresponde de manera directa liderar la gestión de los procesos del GADMA, el mejoramiento continuo y desarrollo institucional.

Comentario:

- La Gestión del Direccionamiento Estratégico del GADMA está encargada de verificar si los objetivos se cumplan, y a la vez aplicar controles que ayuden a identificar riesgos. Pero sin embargo no existe un documento físico que señale el cumplimiento de la misión y el objetivo. →

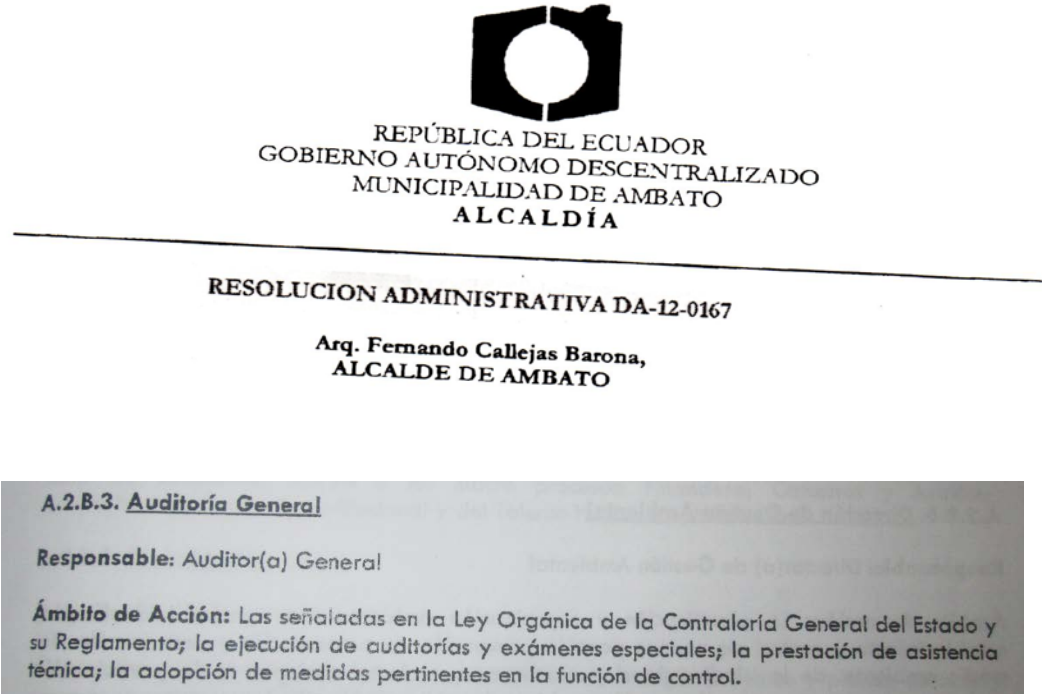
Marcas



Hoja de Hallazgos # 2

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

Responsable de verificar controles internos existentes



Comentario:

El Departamento de Auditoría General está encargado de realizar evaluaciones de verificación a los controles internos del área del Balcón de Servicios, sin embargo según la técnica de confirmación a la ayudante de auditoría señalo que no se realiza evaluaciones, por lo cual debemos recalcar que no existe evidencias de haber realizado las evaluaciones a los controles existentes. ✘

Marcas



Hoja de Hallazgos # 3

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DE SERVICIOS
LISTA DE VERIFICACIÓN
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

Entrevista: Dra. Marbella Rodríguez

Jefa (e) del área del Balcón de Servicios

A continuación se procede a realizar una lista de verificación con el fin de comprobar si se está cumpliendo con las disposiciones internas y externas a las que está sujeta el área del Balcón de Servicios:

DOCUMENTO ANALIZADO	LEGISLACIÓN RELACIONADA	CUMPLE	
		SI	NO
Se realiza la rendición de cuentas, sobre el cumplimiento de la misión, los objetivos institucionales y los resultados esperados	Normas de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos (Ambiente de Control-Rendición de cuentas)		X
El área sujeta a estudio revisa los controles internos, para identificar riesgos	Normas de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos (Evaluación de Riesgo)		X
En el organigrama estructural se establece los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores y servidora.	Normas de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos (Ambiente de Control)	X	
Evaluación del Desempeño a los servidores y servidoras con el fin de fomentar la eficiencia y eficacia.	RESOLUCIÓN N° SENRES-2008-000170		X
Organigrama Estructural y determinación de funciones	RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA DA-12-0167	X	

DOCUMENTO ANALIZADO	LEGISLACIÓN RELACIONADA	CUMPLE	
		SI	NO
Base legal de creación del Balcón de Servicios	RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA DA-09-096	X	
Objetivo Estratégico Institucional	PLAN OPERATIVO ANUAL POA	X	
Procesos Operativos del área sujeta a estudio	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTION OPERATIVA	X	

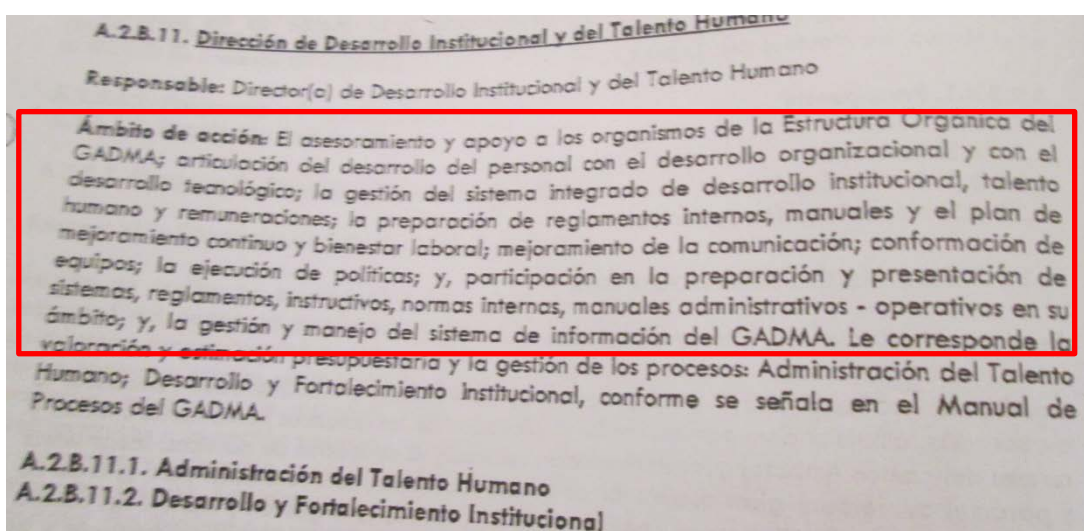
Responsables de evaluación de empleados



REPÚBLICA DEL ECUADOR
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ALCALDÍA

RESOLUCION ADMINISTRATIVA DA-12-0167

Arq. Fernando Callejas Barona,
ALCALDE DE AMBATO



Comentario:

La Dirección de Desarrollo Institucional y del Talento Humano, es la encargada de realizar evaluaciones al personal del área, sin embargo según la técnica de cuestionario podemos manifestar que el personal menciona que no se realiza evaluaciones en el área del Balcón de Servicios del GADMA.




Marcas



Hoja de Hallazgos # 4

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

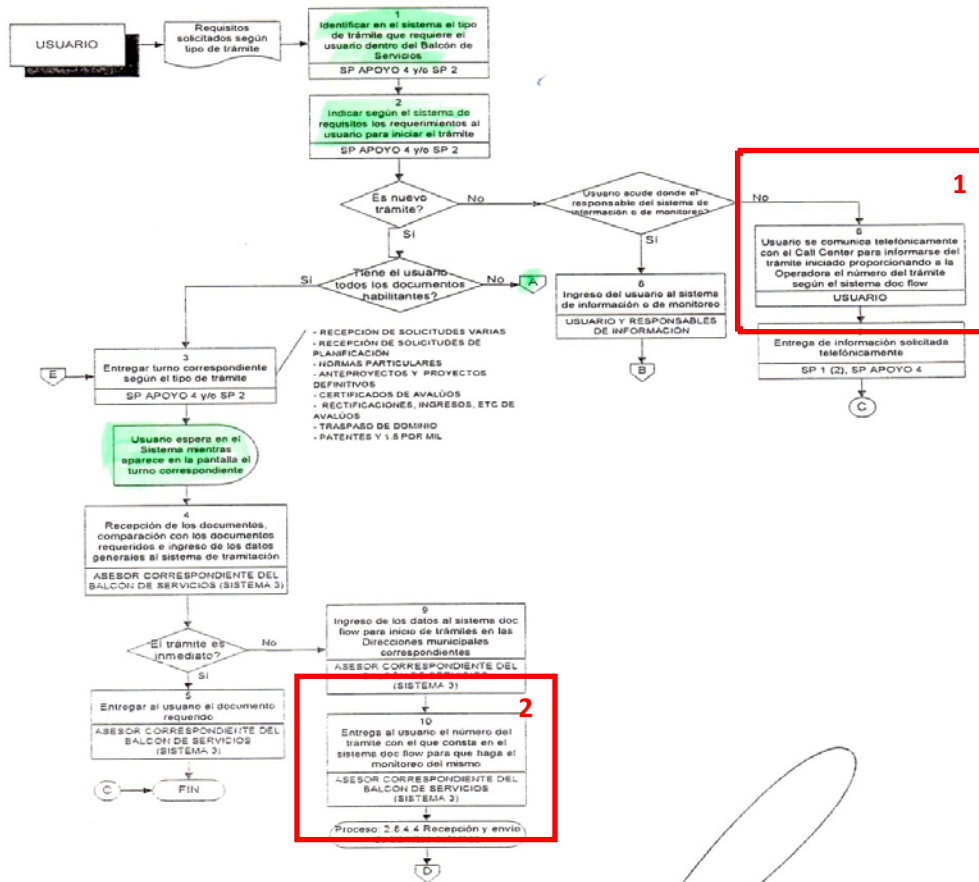
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DESERVICIOS
ANÁLISIS DE LOS PROCESOS OPERATIVOS
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO		MANUAL DE PROCESOS
CODIGO: 2.8.4.2	Proceso: Gestión operativa del Balcón de Servicios	
Edición No. 01		Pág. 2 de 3

Documentos Habilitantes:

- Requisitos solicitados según el tipo de trámite.

7. PROCEDIMIENTO




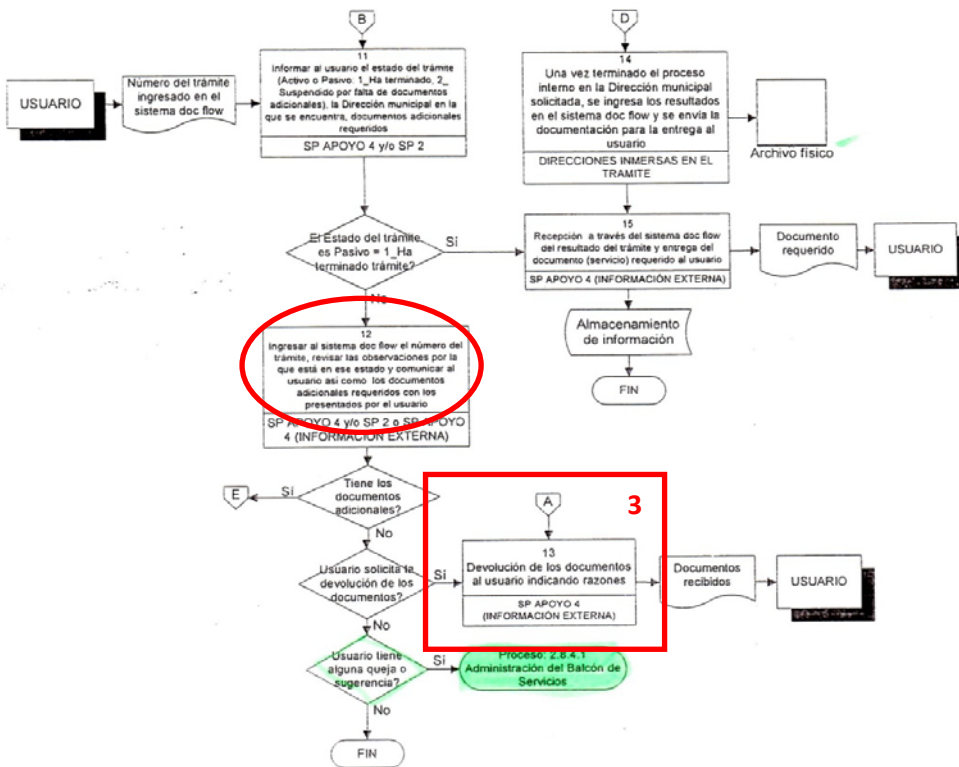
Validado por:  F. Responsable del Proceso	Revisado por:  E. Director Administrativo	Aprobado por:  F. Alcalde	Fecha Vigencia: 19 5 NOV 2011
--	--	---	----------------------------------

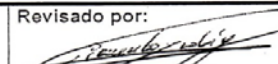
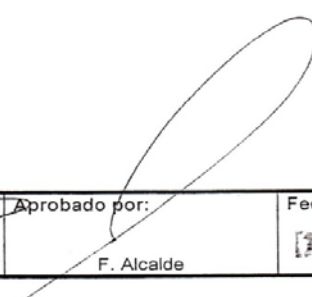
Marcas:

- 1** Observación detallada en el papel de trabajo C6 # 6
- 2** Observación detallada en el papel de trabajo C6 # 10

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014


 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO		MANUAL DE PROCESOS
CODIGO: 2.8.4.2	Proceso: Gestión operativa del Balcón de Servicios	
Edición No. 01		Pág. 3 de 3



Validado por:  F. Responsable del Proceso	Revisado por:  F. Director Administrativo	Aprobado por:  F. Alcalde	Fecha Vigencia: 05 NOV 2011
---	---	--	---------------------------------------

Marcas

 No se cumple procedimientos

 Observación detallada en el papel de trabajo **C6 # 13**

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DESERVICIOS
VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE PROCESOS
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

TÉCNICA: Observación

LUGAR: Área del Balcón de Servicios

FECHA: 17 de octubre del 2014

N°	ACTIVIDAD	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Identificar en el sistema el tipo de trámite	X		
2	Indicar según el sistema de requisitos los requerimientos al usuario para iniciar el trámite.	X		
3	Entregar turno correspondiente según el tipo de trámite.	X		
4	Recepción de los documentos, comparación con los documentos requeridos e ingreso de los datos generales al sistema de tramitación	X		
5	Entregar al Usuario el documento requerido	X		
6	Usuario se comunica telefónicamente con el Call Center para informarse del trámite iniciado proporcionando a la Operadora el número del trámite según el sistema DOC FLOW	X		Existe una minoría de usuarios que se comunican
7	Entrega de información solicitada telefónicamente	X		
8	Ingreso del usuario al sistema de información o de monitoreo	X		
9	Ingreso de los datos al sistema DOC FLOW para inicio de trámites en las Direcciones municipales correspondientes.	X		

N°	ACTIVIDAD	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
10	Entrega al usuario el número del trámite con el que consta en el sistema Doc Flow para que haga el monitoreo del mismo	X		El trámite enviado a los diferentes departamentos, tiene un tiempo muy extenso.
11	Informar al usuario el estado del trámite (Activo o Pasivo: 1 Ha terminado 2 Suspendido por falta de documentos adicionales). La dirección municipal en la que se encuentra, documentos adicionales requeridos.	X		
12	Ingresar al sistema Doc Flow el número del trámite, revisar las observaciones por la que está en este estado y comunicar al usuario así como los documentos adicionales requeridos con los presentados por el usuario.		X	No se realiza la comunicación a los usuarios de las observaciones pertinentes
13	Devolución de los documentos al usuario indicando razones	X		Existe malestar de los usuarios por no darle una solución a su trámite
14	Una vez terminado el proceso interno en la Dirección municipal solicitada, se ingresa los resultados en el sistema Doc Flow y se envía la documentación para la entrega al usuario	X		
15	Recepción a través del sistema Doc Flow del resultado del trámite y entrega del documento(servicio) requerido al usuario	X		

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

Comentario:

El 93% de los procesos se cumplen de acuerdo a l Manual de Procesos del área del Balcón de Servicios sin embargo se pudo identificar las siguientes novedades:

- El tiempo que tarda el trámite en los diferentes departamentos es demasiado extenso. ✘
- En caso de que la documentación recibida tenga alguna observación no se comunica al respecto a los usuarios. □
- Se pudo observar que existe un malestar por parte de los usuarios al no dar soluciones a sus trámites oportunamente; por los que se genera devolución de los documentos. △

Marcas

✘ Hoja de Hallazgos # 5

□ Hoja de Hallazgos # 6

△ Hoja de Hallazgos # 7

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DESERVICIOS
APLICACIÓN DE INDICADORES
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014


POA: PLAN OPERATIVO ANUAL


Año: 2013

Objetivo: Conseguir que los servicios municipales se presten con estándares elevados de eficiencia y eficacia.



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR						
Nombre Del Indicador	Estándar Rango	Y	Periodicidad	Cálculo	Unidad De Medida	Análisis De Resultados
Número de personas atendidos en el Balcón de Servicios	100% Estándar		Trimestre	Número de personas atendidos /Número de personas que solicitan el servicio x100 = 56759/75000 x 100 = 76%	Número	Índice= 76% Brecha desfavorable= 24%
Grado de satisfacción de personas atendido en el Balcón de Servicios	80% Estándar		Trimestre	Número de personas atendidos satisfechas /Número de personas atendidas x100 = 44560/56759 x 100 = 79%	Grado	Índice= 79/80 x 100 Índice= 99% Brecha= 99-100 Brecha= 1%

Comentario:

Existe una brecha desfavorable del 1% en comparación del estándar establecido en el Objetivo operativo que interpreta un 80% de satisfacción del usuario. 


Existe una brecha desfavorable del 24% en comparación del estándar establecido de un 100% que interpreta usuarios atendidos. 

Marcas:

-  Hoja de Hallazgos # 8
-  Hoja de Hallazgos # 9

EMHR	25/09/2014
MKBG	01/10/2014

Responsable para socializar los Procesos Operativos

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO		MANUAL DE PROCESOS
	CODIGO: 2.8.4.2	Proceso: Gestión operativa del Balcón de Servicios	
Edición No. 01			Pág. 1 de 3

1. PROPÓSITO

Dar un servicio rápido y oportuno a todos los trámites requeridos por los usuarios.


2. ALCANCE

El proceso establece el ingreso de los trámites, la devolución, la entrega de lo requerido e información del estado así como de los requisitos necesarios para iniciar un trámite en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato.

3. RESPONSABLES

Director(a) Administrativo
Coordinador(a) Balcón de Servicios

Comentario:

- Mediante la técnica de confirmación al personal, puedo señalar que no existe una socialización de los procesos operativos, ni documento que sustente reuniones realizadas, por parte del personal administrativo, ocasionando el desconocimiento de los mismos. 

Marcas:

 Hoja de Hallazgos # 10

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BALCÓN DESERVICIOS
HOJA DE HALLAZGOS
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	Pese a que existe rotación de funciones, el jefe encargado del área del Balcón de Servicios. Supo manifestar que esto ocasiona dificultad a los usuarios por que no existe capacitación al personal en su nuevo puesto de trabajo	Normas de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos (Ambiente de Control-Rotación del personal)	Falta de capacitación de los diferentes cargos al personal.	Un servicio inapropiado para los usuarios	Realizar capacitaciones periódicas a los servidores sobre los diferentes cargos relacionados con su área
2	No existe un documento físico que señale el cumplimiento de la misión y el objetivo	Normas de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos (Ambiente de Control-Rendición de cuentas)	No sé a realizado evoluciones sobre el cumplimiento de la misión y los objetivos hasta la fecha	Incumplimiento del Plan Operativo Anual	Realizar evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de la misión y objetivo m, con el fin de cumplir con lo planificado
3	No se revisa los controles internos, para identificar riesgos	Normas de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos (Evaluación de Riesgo)	No sé a planificado controles por ser un departamento nuevo	Posibles riesgos en el Balcón de servicios por la falta de controles	Realizar evaluaciones de control internos al área sujeta a estudia, con el fin de cumplir con los objetivos por lo cual fue creado el Balcón

N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
4	No se realiza evaluaciones en el área del Balcón de Servicios del GADMA.	RESOLUCIÓN N° SENRES-2008-170 ART. 3	Falta de planificación por parte del funcionario responsable para dichas evaluaciones	Afectación al servicio de los usuarios por posible personal no idóneo	Realizar evaluaciones periódicas al personal del área, para brindar un servicio de calidad
5	El tiempo que tarda el trámite en los diferentes departamentos es demasiado extenso	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTION OPERATIVA	Falta de personal capacitado	Molestia a los usuarios, por tramites tardíos.	Realizar capacitaciones al personal de las actividades con el fin de agilizar los trámites.
6	En caso de que la documentación recibida tenga alguna observación no se comunica al respecto a los usuarios.	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTION OPERATIVA	Falta de tiempo del personal, por excesiva demanda de usuarios	Molestia a los usuarios.	Realizar un estudio, para conocer si el número de usuarios atendidos, cubre con los funcionarios que trabajan en el área
7	Se pudo observar que existe un malestar por parte de los usuarios al no dar soluciones a sus trámites oportunamente; por lo que se genera devolución de los documentos	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTION OPERATIVA	Existen tramites que sin tener la documentación completa paran a los diferentes asesores para el siguiente proceso	Pérdida de tiempo tanto a los usuarios como para los asesores por recepción de tramites incompletos	Solicitar al encargado de revisar la documentación completa(información), se realice la revisión adecuada con el fin de devolver el tramite oportunamente
8	El porcentaje de satisfacción de las personas atendidas en el Balcón de Servicios es del 99%	PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)	El porcentaje es elevado , debido a que, mediante la técnica de la observación se detectó que en ciertas ocasiones son los propios funcionarios quienes califican la atención al cliente	El indicador de satisfacción del cliente no es totalmente confiable	Realizar un análisis entre el indicadores obtenido por la institución y el número de quejas ingresada por los usuarios, para verificar si existe compatibilidad en los resultados y obtener cierto grado de confiabilidad del indicador

N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
9	El porcentaje de personas atendidas frente a la demanda de usuarios es del 76%		Existe una gran demanda del servicio y en el periodo sujeto análisis, el horario de atención se redujo en una hora	Incumplimiento del estandar de atención de los usuarios con una brecha desfavorable del 24%	Realizar un estudio, para conocer si el número de funcionarios que trabajan en el área cubren los requerimiento de los usuarios que demandan el servicio
10	No existe una socialización de los procesos operativos ni documento que la evidencie, por parte del personal administrativo, ocasionando el desconocimiento de los mismos.	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA GESTION OPERATIVA	Falta de planificación por parte del personal responsable para realizar socialización del manual de procesos	Incumplimiento de procesos	Planificar una socialización de los procesos operativos al personal del área sujeta a análisis

FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO
ÁREA DEL BalcÓN DE SERVICIOS
INFORME DE AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO DE ENERO A MARZO DE 2014

Asunto:

Auditoría de Cumplimiento a la normativa interna y externa del área del Balcón de Servicios del GADMA.

Atendiendo a la solicitud de nuestros servicios profesionales y agradeciendo la referencia recibida, le presentamos el informe final de auditoría de cumplimiento referente al cumplimiento de la normativa interna y externa del área del Balcón de Servicios del GADMA, en los que se ha participado durante el período de enero a marzo del 2014. En forma anexa esta comunicación se presenta un listado significativo de las observaciones más relevantes detectadas en el proceso evaluativo.

Esta actividad se realizó en el área del Balcón de Servicios del GADMA.

Con la finalidad de exponer en forma ordenada los resultados hemos integrado la exposición conforme los siguientes puntos centrales:

1. Introducción y Antecedentes
2. Finalidad
3. Metodología
4. Alcance
5. Apreciación de hechos más relevantes
6. Observaciones
7. Recomendaciones

De esta manera, y en atención a lo señalado iniciaremos en la forma siguiente:

1. Introducción y Antecedentes

La administración municipal liderada por el Arq. Fernando Callejas, emprendió un proceso de modernización de los servicios que presta. El

GADMA para satisfacer las necesidades del cliente interno y externo para orienta sus procesos, siendo necesario que se produzcan transformaciones significativas de aspectos estructurales y de cultura organizacional mejorando la competitividad, la productividad y la satisfacción laboral.

Mediante Resolución Administrativa No.DA-09-096 del 25 de agosto del 2009, el señor Alcalde dispone impulsar la apertura del Balcón de Servicios y la implementación de los procesos que van a atenderse a través de esta Sección.

En memorando N° BS 10-0009 mencionan que las funciones del Balcón de Servicios es de receptor, emitir (en los casos que sea posibles hacerlos) y en los que no, se procede a enviar a los departamentos para su resolución, y; entrega del trámite finalizado al Contribuyente que solicite el servicios.

2. Finalidad

Comprobar el cumplimiento de la normativa vigente, en lo relativo a los reglamentos internos, procedimientos específicos, manuales operativos y demás instrumentos que posibiliten el desempeño de las actividades administrativas.

3. Metodología

La auditoría de cumplimiento se realizó tomando en consideración 3 fases: la planificación, ejecución del trabajo de campo y comunicación de resultados; generando en cada una de ellas papel de trabajo que evidencien la labor de auditoría.

4. Alcance

La auditoría de cumplimiento se realizó al área del Balcón de Servicios del GADMA, con el fin de verificar con el cumplimiento de la normativa interna y externa a la que está sujeto, por el periodo comprendido entre enero a marzo del 2014, para lo cual se procedió aplicar pruebas sustantivas y de cumplimiento con el fin de tener evidencia pertinente y apropiada con el fin de sustentar nuestras observaciones.

5. Normativa interna y externa

El área del Balcón de Servicios del GADMA está sujeta a la siguiente normativa:

- Resolución N° SENRES-2008-000170 (Norma de Evaluación del Desempeño)
- Resolución Administrativa del Modelo de Gestión y la Estructura del GADMA
- Resolución de Creación
- Plan Operativo Balcón de Servicios
- Manual de Procesos y Procedimientos de la gestión operativa

6. Observación

1. Pese a que existe rotación de funciones, el jefe encargado del área del Balcón de Servicios supo manifestar que esto ocasiona dificultad a los usuarios por que no existe capacitación al personal en su nuevo puesto de trabajo, a pesar de que hay una Norma de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos referentes al Ambiente de Control para la Rotación del personal, esto se debe a la falta de capacitación de los diferentes cargos al personal, ocasionando un servicio inapropiado para los usuarios

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área junto con la Dirección Administrativa del Talento Humano

Realizar capacitaciones periódicas a los servidores sobre los diferentes cargos relacionados con su área.

2. No existe un documento físico que señale el cumplimiento de la misión y el objetivo, pese a que existe una Norma de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos referente al

Ambiente de Control para la Rendición de cuentas, teniendo como causa a que no se ha realizado evoluciones sobre el cumplimiento de la misión y los objetivos hasta la fecha, ocasionando el incumplimiento del Plan Operativo Anual.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área junto con la Gestión del Direccionamiento Estratégico del GADMA.

Realizar evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de la misión y objetivo, con el fin de cumplir con lo planificado

3. No se revisa los controles internos, para identificar riesgos, pese a que existe una Normas de control interno para las entidades organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de servicios públicos referente a Evaluación de Riesgo, esto se debe a que no se ha planificado una revisión de los controles por ser un departamento nuevo; lo que ocasiona posibles riesgos en el Balcón de servicios por la falta de los mismos

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área y al auditor interno

Realizar evaluaciones de control internos al área sujeta a estudio, con el fin de cumplir con los objetivos por lo cual fue creado el Balcón

4. No se realiza evaluaciones en el área del Balcón de Servicios del GADMA, a pesar de que existe una RESOLUCIÓN N° SENRES-2008-170 ART. 3, debido a que existe una falta de planificación por parte del funcionario responsable para dichas evaluaciones, originando una afectación al servicio de los usuarios por posible personal no idóneo.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área, junto con la Dirección Administrativa del Talento Humano

Realizar evaluaciones periódicas al personal del área, para brindar un servicio de calidad.

5. El tiempo que tarda el trámite en los diferentes departamentos es demasiado extenso, pese a que existe un Manual De Procesos Y Procedimientos De La Gestión Operativa, debido a la Falta de personal capacitado, produciendo molestia a los usuarios, por trámites tardíos.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área, junto con la Dirección Administrativa

Realizar capacitaciones al personal de las actividades con el fin de agilizar los trámites.

6. No se comunica al respecto a los usuarios por observaciones de algunos trámites, a pesar de que existe Manual De Procesos Y Procedimientos De La Gestión Operativa, debido a la falta de tiempo del personal, por excesiva demanda de usuarios, ocasionando molestia a los mismos.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área, junto con la Dirección Administrativa

Realizar un estudio, para conocer si el número de usuarios atendidos, cubre con los funcionarios que trabajan en el área.

7. Se pudo observar que existe un malestar por parte de los usuarios al no dar soluciones a sus trámites oportunamente; por lo que se genera

devolución de los documentos, pese a que existe un Manual de Procesos Y Procedimientos De La Gestión Operativa, causado por que existen tramites que sin tener la documentación completa pasan a los diferentes asesores para el siguiente proceso, teniendo como efecto la pérdida de tiempo tanto a los usuarios como para los asesores por recepción de tramites incompletos.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área, junto con la Dirección Administrativa

Solicitar al encargado de revisar la documentación completa (información), se realice la revisión adecuada con el fin de devolver el tramite oportunamente

8. El porcentaje de satisfacción de las personas atendidas en el Balcón de Servicios es del 99%, a pesar de que existe un Plan Operativo Anual (POA), pero el porcentaje es elevado, debido a que, mediante la técnica de la observación se detectó que en ciertas ocasiones son los propios funcionarios quienes califican la atención al cliente, ocasionando que el indicador de satisfacción del cliente no es totalmente confiable.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área, junto con la Dirección Administrativa

Realizar un análisis entre el indicador obtenido por la institución y el número de quejas ingresada por los usuarios, para verificar si existe compatibilidad en los resultados y obtener cierto grado de confiabilidad del indicador.

9. El porcentaje de personas atendidas frente a la demanda de usuarios es del 76%, pese a que existe un Plan Operativo Anual (POA), causando porque existe una gran demanda del servicio y en el periodo sujeto análisis, el horario de atención se redujo en una hora,

teniendo como efecto el incumplimiento del estandar de atención de los usuarios con una brecha desfavorable del 24%.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área, junto con la Dirección Administrativa

Realizar un estudio, para conocer si el número de funcionarios que trabajan en el área cubren el requerimiento de los usuarios que demandan el servicio

10. No existe una socialización de los procesos operativos ni documento que la evidencie, por parte del personal administrativo, ocasionando el desconocimiento de los mismos, pese a que existe un Manual De Procesos Y Procedimientos De La Gestión Operativa, debido a que hay una falta de planificación por parte del personal responsable para realizar socialización del manual de procesos, provocando que haya un incumplimiento de procesos.

Recomendación

Dirigido a: Jefe del área, junto con la Dirección Administrativa

Planificar una socialización de los procesos operativos al personal del área sujeta a análisis.

Ambato, 28 de octubre de 2014

Elizabeth Hernández

6.8. Administración de la Propuesta

Para la consecución de la propuesta, se necesitara la colaboración de los servidores públicos del área del Balcón de Servicios del GADMA.

Por tal motivo definiremos los recursos a utilizar.

Recursos humanos

Los recursos humanos que se utilizaran para realizar la presente propuesta se detallan a continuación:

Tabla 29: Recursos empresariales

RECURSOS EMPRESARIALES				
CONTRIBUYENTES	RUBRO	N°	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Investigadora	Horas Asesoría	30	5,00	150,00
SUBTOTAL				150,00

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Elizabeth Hernández

Recursos materiales

Los recursos materiales que se utilizaran para realizar la presente propuesta se detallan a continuación:

Tabla 30: Recursos materiales

RUBRO	TOTAL
Suministros	150,00
Horas de Internet	50,00
Otros	150,00
TOTAL	350,00

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Elizabeth Hernández

Los recursos materiales que se requieren para ejecutar la presente propuesta son de \$500,00.

6.9. Previsión de la Propuesta

La evaluación se llevara a cabo mediante la siguiente tabla:

Tabla 31: Previsión de la evaluación

PREGUNTAS	PLAN DE EVALUACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Los directivos de la entidad del área del Balcón se Servicios del GADMA
¿Por qué evaluar?	Para estar seguro que la normativa de control interno se cumpla
¿Para qué evaluar?	Conocer si los resultados obtenidos estén cumpliendo con lo planificado en la propuesta
¿Qué evaluar?	El seguimiento del cumplimiento de las fases de la propuesta en los tiempos estipulados
¿Quién Evalúa?	La persona administrativa
¿Cuándo evaluar?	La evaluación se realizara en un plazo de 60 días
¿Cómo evaluar?	Mediante la aplicación de la técnica de la encuesta al personal de empresa con el fin de determinar si con la implantación de las herramientas ha mejorado la eficacia del de los procesos operativos y la adecuada aplicación de la normativa vigente.
¿Con que evaluar?	Encuestas y cuestionarios

Elaborado por: Elizabeth Hernández

BIBLIOGRAFÍA

- Arias , F. (2012). *Proyecto de Investigación* .
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*.
- Arnoletto, E. J. (2010). *La gestión organizacional en los gobiernos locales* .
- Asencio, P. (2006). *El libro de la gestión municipal*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Ayestarán , R., Rangel , C., & Morrillas, A. S. (2012). *Planificación Estratégica y Gestión de la publicidad* . Madrid.
- BAENA, FRANKLIN , & GOMEZ. (2002). *Técnicas de Investigación*.
- Blanco, Y. (2006). *Normas y Procedimientos de Auditoría Integral*. Santa Fé de Bogota : ECOE Ediciones.
- Burgwal, G., & Cuéllar, J. C. (1999). *Planificación Estratégica y Operativa Aplicada a Gobiernos Locales*. Quito.
- Cardoza, H. (2006). *Auditoria del sector solidario Aplicación de normas internacionales*. Ecoe Ediciones .
- Carreto, J. (2009). *Planeación Estratégica*. Obtenido de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>
- Castillo, M. X. (16 de 10 de 2011). *Planificación Estratégica*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/50917397/Planificacion-Estrategica>
- Cepeda, G. (1997). *Auditoría de los Sistemas de Información*.
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Y Descentralización [COOTAD]. (2010). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad*. Quito.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2004). *Informe COSO I*.

- Contraloría General del Estado . (2009). *Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*.
- Contraloría general del Estado. (2009). *Recursos públicos*. Quito.
- Corrales, N. V. (2011). El control interno y su incidencia en el financiamiento del Colegio Nacional Eudofilo Alvarez. 175.
- Chávez , P. (2010). *Cómo administrar un municipio* . México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Obtenido de <http://ramonazocargestiondetalentohumano.blogspot.com/2013/05/gestion-del-talento-humano-segun.html>
- De la Peña, A. (2011). *Auditoría un enfoque práctico* . Madrid: Paraninto S.A.
- Del Río, G. (2009). *El Presupuesto*.
- Dirección Administrativa [DAD-11-1588]. (2011). *Manual de Procesos*. Amabto.
- Espinoza , V., & Lozada, G. (2012). Auditoría operativa aplicada al Departamento de Siniestros del Bróker de Seguros El Sol S.A. enfocado a la Gestión de Procesos. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Eyssautier de la Mora, M. (2006). *Metodología de la Investigacion- Desarrollo de la Inteligencia*.
- Gallego, T., Fueentelsaz, C., & Pulpon, S. (2006). *Elaboracion y presentacion de un proyecto de investigacion y una tesina*. Barcelona: UBE.
- García , F. (2004). *El cuestionario* . Mexico.
- Garcia, P. (2005). *Introducción de la Investigacion*.
- Hernández , R. (2003). Metodología de IA Investigación.
- Hernández Sampieri, R. (2003). *Metodología de la Investigación*.
- Huertas, R., & Domínguez, R. (2008). *Decisiones Estratégicas para la Dirección de Operaciones en Empresas de Servicios y Turísticas*. Barcelona: Universidad de Barcelona .
- Inegi. (2010). *Estadística MEtodologica*. Aguascalientes: Inegi.

- Jiménez , J. M. (2000). *Manual de Gestión para jefes de Servicios Clínicos* . Madrid: Díaz de Santos.
- León , J., Meza, R., & Morales, C. (2003). *Planificación Operativa*.
- Ley Orgánica de Régimen Municipal. (2005). *De los fines Municipales*. Quito.
- Madariaga, J. (2004). *Manual Práctico de Auditoría* . Barcelona: Deusto.
- Mantilla B., S. A. (2007). *Control Interno, Informe COSO* (Cuarta ed.). Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.
- Medina, F. P. (2012). La Aplicación de Normas de control interno específicas de bienes de larga duración y su impacto en la información financiera en la Dirección Provincial de Educación de Tungurahua. Ambato, Tungurahua , Ecuador.
- Mendivil, V. (2005). *Elementos de Auditoria*.
- Merli, G. (1997). *La Gestión Eficaz*. España.
- Moncayo, A. M. (2011). *Descentralización y gobiernos autónomos municipales*. Obtenido de <http://www.revistabuenviaje.com.ec/articulo-central/descentralizacion-y-gobiernos-autonomos-municipales>
- Monje, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*.
- Mora , L. A. (2012). *Indicadores de la gestión logística*. Colombia: Ecoe Ediciones .
- París, F. (2005). *La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas* . Barcelona: Paidotribo.
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado [LOCGE] . (2002). *Conceptos y Normas Generales Básicos*. Quito.
- Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del [GADMA]. (2012). *Art. 8 Lineamiento Estratégico*. Ambato.
- Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del [GADMA]. (2012). *El modelo de gestión y estructura orgánica del GADMA*. Ambato.
- Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del [GADMA]. (2012). *Lineamiento Conceptual*. Ambato.

- Reglamento Orgánico Funcional y por procesos del GADMA . (2012). *El modelo de gestión y estructura orgánica del GADMA*. Ambato.
- Resolución Administrativa No. DA-09-096 . (2009). *Balcón de Servicios*. Ambato.
- Santillana, J. R. (2000). *Auditoría*.
- Shapiro, J. (s.f.). *Planificación Estratégica*.
- Silva , D. A. (2005). *Teoría De Indicadores de Gestión y su Aplicación Práctica*. Bogotá.
- Silva, W. (2005). *Indicadores de Gestión y la Auditoría Interna*. Quito.
- Tamayo, M. (2004). *Proceso de la Investigación Científica*.
- Tamayo, T. y. (2004). *Proceso de la Investigación Científica*.
- Torres, C. (5 de 12 de 2012). *Un Gestor en una Administración Privada y Pública*. Obtenido de Gestión Operativa: <http://gestionoperativadelasorganizaciones.blogspot.com/>
- Velásquez, A. (2006). *Modelo de gestión de operaciones para pymes innovadoras*. Colombia: Red Revista Escuela de Administración de Negocios .
- Veras, M., & Cuello , C. (2005). *Prácticas de Gestión Humana*. República Dominicana.

ANEXOS

ANEXO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Encuesta dirigida al personal administrativo, directivo y empleados públicos del área del Balcón de Servicios del GADMA.

OBJETIVO: Esta encuesta tiene como finalidad recopilar datos para determinar la relación de la gestión operativa en el cumplimiento de la normativa de control en el área del Balcón de Servicios del GADMA para el mejoramiento de los procesos.

INSTRUCTIVO:

Lea detenidamente la pregunta

Marque con una X, según corresponda

1. ¿Considera usted que la gestión que realiza el área del Balcón de Servicios cubre las expectativas de los clientes?

Siempre Casi Siempre A veces Nunca

2. ¿Se han definido objetivos por escrito para los procesos que realiza el área del Balcón de Servicios?

Si No

3. ¿Existen procesos definidos por escrito para área del Balcón de Servicios?

Si No

4. ¿Se evalúa el correcto funcionamiento de la gestión operativa del área del Balcón de Servicios por lo menos una vez al año?

Si No

5. ¿Considera usted que el sistema DOC FLOW es idóneo para brindar un servicio de calidad?

Siempre Casi Siempre A veces Nunca

6. ¿Se recepta quejas y sugerencias por parte de los señores usuarios?

Si No

7. ¿Se han definido indicadores de gestión para evaluar la gestión operativa del área del Balcón de Servicios?

Si No

8. ¿Se realiza evaluaciones periódicas sobre el uso adecuado de los recursos?

Siempre Casi Siempre A veces Nunca

9. ¿Se verifica si el área del Balcón de Servicios cumple con objetivo planteado en su creación?

Siempre Casi Siempre A veces Nunca

10. ¿Se aplica indicadores que permitan verificar la satisfacción del usuario?

Si No

11. ¿Existe un organigrama funcional preestablecido para el personal que labora en el área del Balcón de Servicios?

Si No

12. ¿Existe un código de conducta y ética en la institución?

Si No

13. ¿Considera usted que los directivos identifican los riesgos que puedan afectar el logro del objetivo del área del Balcón de Servicios?

Siempre Casi Siempre A veces Nunca

14. ¿Al momento de diagnosticar un riesgo, se da solución inmediata?

Siempre Casi Siempre A veces Nunca

15. ¿Se realiza controles para verificar el correcto funcionamiento del sistema de registro DOC FLOW?

Si No

16. ¿Existe políticas y procedimientos por escrito para el desarrollo de las actividades del Balcón de Servicios?

Si No

17. ¿Se realiza evaluaciones periódicas al personal que labora en el Balcón de Servicios?

Si No

18. ¿Existe un sistema de información y comunicación acorde con los planes estratégicos y operativos de la institución?

Si No

19. ¿Se evalúa la agilidad de la gestión operativa en el área del Balcón de Servicios?

Si No

20. ¿La máxima autoridad evalúa la eficiencia del sistema de control interno del área del Balcón de Servicios?

Si No

GRACIAS SU COLABORACIÓN