



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA**

TEMA:

**“INDICADORES DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA
EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GOBIERNO
MUNICIPAL SANTIAGO DE PÍLLARO EN EL AÑO 2012”**

AUTORA: SAILEMA SAQUINGA MAYRA ALEXANDRA

AMBATO – ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. VLADIMIR LÓPEZ, con cédula de ciudadanía № 180381480-3, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema:“INDICADORES DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PÍLLARO EN EL AÑO 2012”, desarrollado por Mayra Alexandra Sailema Saquina, egresada de la Facultad de Contabilidad Y Auditoría, carrera de Contabilidad y Auditoría modalidad presencial promoción marzo - agosto 2012, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 23 de octubre del 2013

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Vladimir López', with a large, stylized flourish above it. The signature is written over a horizontal line.

.....
Ing. Vladimir López

TUTOR

AUTORIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, SAILEMA SAQUINGA MAYRA ALEXANDRA, con cédula de ciudadanía Ne 180446184-4, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo, bajo el tema: “INDICADORES DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PÍLLARO EN EL AÑO 2012”, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor(a) de este trabajo de Investigación.

Ambato, 23 de octubre del 2013



MAYRA ALEXANDRA SAILEMA SAQUINGA

AUTORA

APROBACIÓN PROFESORES CALIFICADORES

Los suscritos Profesores Calificadores, una vez revisado, aprueban el informe de Investigación, sobre el tema: "INDICADORES DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PÍLLARO EN EL AÑO 2012", de Mayra Alexandra Sailema Saquina, egresada de la Facultad de Contabilidad Y Auditoría, carrera de Contabilidad y Auditoría modalidad presencial, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por el Centro de Estudios de Pregrado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 19 de noviembre del 2013

Para constancia firma



Dr. Santiago Flores

PROFESOR CALIFICADOR



Ing. Ana Córdova

PROFESOR CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico muy profundamente a mi madre y a mi hijo, por el apoyo y la fuerza, a todas las personas que hicieron posible la realización del mismo colocando un granito de arena para el logro de este trabajo de Grado.

A mis queridos maestros quienes me enseñaron el verdadero valor de ser persona y la ética en el ámbito profesional.

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por el camino recorrido. A mi familia por su amor y apoyo incondicional. A la vida por todo lo aprendido y vivido.

Con mucha admiración agradezco al personal del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro por la colaboración brindada para la realización de este proyecto de Tesis.

INDICE

SECCION PRELIMINAR

| | |
|---------------------------------------|--|
| Portada..... | i |
| Aprobación Tutor..... | ii |
| Autoría de Tesis..... | iii |
| Aprobación del Tribunal de Grado..... | iv |
| Dedicatoria..... | v |
| Agradecimiento..... | vi |
| Índice General..... | vii |
| Índice de Tablas y Gráficos..... | ix |
| Resumen Ejecutivo..... | xii |
| | |
| Introducción..... | 1 |
| | |
| 1 | CAPITULO I : EL PROBLEMA DE INVESTIGACION |
| 1.1 | Tema de Investigación..... 2 |
| 1.2 | Planteamiento del Problema..... 2 |
| 1.3 | Justificación..... 10 |
| 1.4 | Objetivos..... 12 |
| | |
| 2 | CAPITULO II: MARCO TEORICO |
| 2.1 | Antecedentes Investigativos..... 13 |
| 2.2 | Fundamentación Filosófica..... 15 |
| 2.3 | Fundamentación legal..... 16 |
| 2.4 | Categorías Fundamentales..... 20 |
| 2.5 | Hipótesis..... 47 |
| 2.6 | Señalamiento de Variables..... 47 |
| | |
| 3 | CAPITULO III: METODOGIA DE LA INVESTIGACION |
| 3.1 | Enfoque..... 48 |
| 3.2 | Modalidad Básica de la Investigación..... 48 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 3.3 | Nivel o Tipo de Investigación..... | 49 |
| 3.4 | Población y Muestra..... | 50 |
| 3.5 | Operacionalización de las Variables..... | 52 |
| 3.6 | Recolección de Información..... | 55 |
| 3.7 | Procesamiento y Análisis..... | 55 |
| 4 | CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS | |
| 4.1 | Análisis de Resultados..... | 56 |
| 4.2 | Interpretación de Resultados..... | 56 |
| 4.3 | Verificación de la Hipótesis..... | 79 |
| 5 | CAPITULO V : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | |
| 5.1 | Conclusiones..... | 83 |
| 5.2 | Recomendaciones..... | 84 |
| 6 | CAPITULO VI: PROPUESTA | |
| 6.1 | Datos Informativos..... | 85 |
| 6.2 | Antecedentes de la Propuesta..... | 86 |
| 6.3 | Justificación..... | 89 |
| 6.4 | Objetivos..... | 90 |
| 6.5 | Análisis de Factibilidad..... | 91 |
| 6.6 | Fundamentación..... | 92 |
| 6.7 | Metodología : Modelo Operativo..... | 114 |
| 6.8 | Administración..... | 157 |
| 6.9 | Previsión de la Evaluación..... | 157 |
| | MATERIAL DE REFERENCIA | |
| | Bibliografía..... | 159 |
| | Anexos..... | 165 |

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|------|--|-----|
| Nº1 | Nomina de Empleados del departamento de Gestión de Servicios Públicos..... | 50 |
| Nº2 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 1..... | 57 |
| Nº3 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 2..... | 58 |
| Nº4 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 3..... | 59 |
| Nº5 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 4..... | 60 |
| Nº6 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 5..... | 61 |
| Nº7 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 6..... | 62 |
| Nº8 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 7..... | 63 |
| Nº9 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 8..... | 64 |
| Nº10 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 9..... | 65 |
| Nº11 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 10..... | 66 |
| Nº12 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 11..... | 67 |
| Nº13 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 12..... | 68 |
| Nº14 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 13..... | 69 |
| Nº15 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 14..... | 70 |
| Nº16 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 15..... | 71 |
| Nº17 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 16..... | 72 |
| Nº18 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 17..... | 73 |
| Nº19 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 18..... | 74 |
| Nº20 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 19..... | 75 |
| Nº21 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 20..... | 76 |
| Nº22 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 21..... | 77 |
| Nº23 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 22..... | 78 |
| Nº24 | Tabla de contingencia..... | 80 |
| Nº25 | Tabla de frecuencias esperadas y observadas..... | 81 |
| Nº26 | Modelo Operativo..... | 114 |
| Nº27 | Parámetros para la Formulación de Indicadores..... | 117 |

| | | |
|------|--|-----|
| N°28 | Parámetros para la Elaboración de Indicadores..... | 118 |
| N°29 | Diseño de Indicadores de Gestión..... | 120 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|------|--|-----|
| N°1 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 1..... | 57 |
| N°2 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 2..... | 58 |
| N°3 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 3..... | 59 |
| N°4 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 4..... | 60 |
| N°5 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 5..... | 61 |
| N°6 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 6..... | 62 |
| N°7 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 7..... | 63 |
| N°8 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 8..... | 64 |
| N°9 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 9..... | 65 |
| N°10 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 10..... | 66 |
| N°11 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 11..... | 67 |
| N°12 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 12..... | 68 |
| N°13 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 13..... | 69 |
| N°14 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 14..... | 70 |
| N°15 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 15..... | 71 |
| N°16 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 16..... | 72 |
| N°17 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 17..... | 73 |
| N°18 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 18..... | 74 |
| N°19 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 19..... | 75 |
| N°20 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 20..... | 76 |
| N°21 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 21..... | 77 |
| N°22 | Frecuencia y Porcentaje pregunta 22..... | 78 |
| N°23 | Verificación de la Hipótesis..... | 82 |
| N°24 | Cuadro de Mando Integral..... | 95 |
| N°25 | Interrelación entre los Procesos y Tipos de Indicadores..... | 99 |
| N°26 | Ejemplo de Indicadores de Economía..... | 100 |
| N°27 | Ejemplos de Indicadores de Eficiencia..... | 101 |

| | | |
|------|--|-----|
| N°28 | Ejemplos de Indicadores de Eficacia..... | 102 |
| N°29 | Ciclo básico para el Proceso de Construcción de Indicadores..... | 103 |
| N°30 | Ejemplo de Estructura de un Indicador..... | 108 |
| N°31 | Hoja Metodológica..... | 109 |
| N°32 | Criterios de Validación para la Construcción de Indicadores..... | 112 |

RESUMEN EJECUTIVO

Considerando que los indicadores de Gestión es un tema en discusión por parte del departamento de gestión de servicios del gobierno municipal Santiago de Pillaro durante el año 2012 se ha visto en la necesidad de realizar el presente trabajo investigativo, con el objetivo de de ser útil para la evaluación de los servicios públicos, como herramienta de información y mecanismo para tomar decisiones oportuna a corto plazo.

En el presente trabajo se dará a conocer diferentes tipos de indicadores de gestión a través de su eficiencia, eficacia y economía tomando como referencia datos de unos de los proyectos que realizan el departamento de gestión de Servicios del Gobierno municipal Santiago de Pillaro como es el de alcantarillado de esta manera se podrá tener en una visión más clara del desempeño departamental.

El diseño y aplicación de los indicadores permitirá utilizar la capacidad de elección de los ciudadanos para favorecer la obtención de servicios de mayor calidad y la prestación del mismo tipo de servicios en diferentes ámbitos geográficos, lo que permite la comparación del nivel de eficiencia relativa con que cada municipio utiliza los recursos aportados por sus habitantes.

Dicha comparación fomentará que cada municipio se esfuerce en mejorar su gestión administrativa, con la perspectiva de cada día ser mejor y generar servicios que a más de satisfacer necesidades sean de calidad. Además el trabajo se centrará en el análisis de los indicadores de gestión como mecanismos de evaluar adecuadamente los servicios públicos, desde la perspectiva de su diseño y aplicación, así como las tendencias actuales y potenciales del control de gestión municipal. Para alcanzar el objetivo propuesto se estudian especialmente indicadores de economía, eficiencia y eficacia con las cuales ayuda al departamento de servicios públicos a identificar mecanismos de seguridad para el desarrollo de los procesos en cuando se refiere al desempeño administrativo.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue realizada en el departamento de gestión de servicios del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro, en el que se determinó que existe una deficiente gestión del departamento de servicios públicos. Para la presente investigación se desarrollarán seis capítulos, que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se detalla el problema a investigarse planteando las diferentes variables a examinar.

El segundo capítulo se detallan los antecedentes investigativos respecto al tema, tomando en cuenta la variable independiente y dependiente, además abarca teóricamente el problema y se habla de la hipótesis.

En el tercer capítulo se da a conocer la metodología utilizada, los instrumentos de investigación que se utilizarán para la recopilación de la información y el trabajo de campo que se realizará.

En el cuarto capítulo se presenta el procesamiento de la información a través de cuadros y de gráficos de pastel dando lugar al análisis e interpretación de la información recolectada y llegando a comprobar la hipótesis.

En el capítulo cinco se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones encontradas posterior al análisis de datos.

Finalmente el capítulo seis es el resultado de los capítulos anteriores señalando la propuesta planteada como solución al problema encontrado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. TEMA

“Indicadores de gestión y su influencia en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro en el año 2012”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

Macro

Los municipios actualmente son importantes debido a que el Estado se ha convertido en un medio a nivel nacional y mundial que, incluye recursos económicos y sociales mediante los cuales el Gobierno Central transfiere recurso y atribuciones hacia los gobiernos seccionales. Este mecanismo se sustenta en el hecho de que los gobiernos locales están más cerca de las necesidades que tiene el ciudadano común mediante el cumplimiento de sus metas y objetivos planteados a través de la evaluación constante de la aplicación de indicadores de gestión acorde a las necesidades de los municipios.

En el Ecuador actualmente, la aplicación de indicadores de gestión en el servicio municipal se ha introducido durante los últimos años en las agendas de las políticas públicas. Sin embargo, todavía la mayoría de procesos de planificación en el ámbito municipal se llevan a cabo en los momentos previos a las grandes inversiones administrativas, y no siempre tienen un proceso continuado que vele por la adecuación del servicio y la gestión correcta de los recursos.

La necesidad de usar indicadores, parámetros, o índices, como los elementos fundamentales para la planificación, estructuración y la programación, debe partir del hecho de que el municipio tiene una misión que cumplir, que le orienta en la fijación de objetivos, metas, resultados e impactos, enfrentando de este modo los inestables

y cambiantes entornos estos pueden ser interno y externos que influyen en sus actividades, que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características hasta la de toma de decisiones correctas y pertinentes para mantener, mejorar e innovar el proceso de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos en los municipios.

Según, **Torres (1991:3)**, “manifiesta que el análisis de los indicadores deben ayudar a detectar aquellas funciones, programas, centros o servicios que deberán ser objeto de especial atención. Ahora bien, hay que reconocer que aunque se realicen grandes avances en la búsqueda de indicadores en las entidades no lucrativas, el sistema resultante difícilmente podrá proporcionar una medida del rendimiento tan operativo como el beneficio en las organizaciones empresariales y esto es uno de los problemas con los cuales los municipios ecuatorianos en la actualidad tienen que afrontar.”

Meso

Siendo la prioridad de las municipalidades de la provincia de Tungurahua tener una visión clara del cumplimiento de sus objetivos y metas propuestos, además de producir información para identificar y entender las causas de posibles fracasos o problemas del desempeño individual y colectivo e incluso la relación de la doble obligación del gobierno municipal de responder a un mayor control ciudadano de sus acciones y su formulación, las preferencias ciudadanas hoy en día no se lo ha tomado en cuenta y por ende es uno de los problemas claves que presentan la mayoría de los municipios a nivel local.

Los municipios tungurahueses deberían dotarse de indicadores de economía, eficacia y eficiencia que sirvan para el adecuado cumplimiento de la responsabilidad y cumplimiento de resultados que caracterizan a la actuación pública. Por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de una entidad sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de situaciones a medir a través del tiempo para lograr el cumplimiento de los objetivos

propuestos y además les servirá como un método de evaluación para el desempeño de sus colaboradores.

Además la aplicación de indicadores específicos acorde a sus necesidades les ayudara a contar con información organizada sobre la gestión municipal beneficiada principalmente a los administradores municipales, pues les permite identificar áreas críticas, priorizar intervenciones y seguir las recomendaciones para mejorar y adoptar elementos para evaluar la eficiencia, eficacia y la calidad de los servicios prestados por los municipios tungurahueses.

Por su parte el, **Departamento Nacional De Planeación (2001)**¹.”Comenta que los indicadores son instrumentos centrales en la gerencia pública moderna, toda vez que permiten hacer seguimiento y evaluación. Con el propósito de fortalecer la capacidad de las entidades públicas en la elaboración de indicadores, esta guía explica cómo elaborar indicadores según la parte del proceso de una política, programa o proyecto que se desee evaluar. La guía tiene como objetivo adicional homologar definiciones y procesos en torno a la elaboración de indicadores en la administración pública”.

Micro

El municipio de Píllaro fue fundado en el año de 1570 por Antonio Clavijo y se lo ascendió a cantón el 25 de julio de 1851. Mediante ordenanza pública en registro oficial 256 de 12 de agosto de 2010, se cambio de denominación a Gobierno Municipal de Santiago de Píllaro.

El municipio hoy en día se ha enfrentado a una serie de problemas debido a que no cuenta con un mecanismo apropiado para evaluar de manera eficaz el logro de sus metas y objetivos propuestos, por ende la credibilidad de la municipalidad como gestor del bienestar ciudadano, que se deriva normalmente del desarrollo económico del Cantón, viene acompañado de manifestaciones que tienden a obligar a las

¹ www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DIFP/Bpin/Guia_para_elaboracion_de_indicadores.pdf

instituciones públicas a actuar aplicando principios de economía, eficiencia eficacia y excelencia.

La aplicación de los indicadores como instrumentos de control ha tenido un auge especial en la administración municipal, debido principalmente a dos motivos: la dificultad para introducir mecanismos de mercado que permitan utilizar la capacidad de elección de los ciudadanos para favorecer la obtención de servicios de mayor calidad; y, la prestación del mismo tipo de servicios en diferentes ámbitos geográficos, lo que permite la comparación del nivel de eficiencia relativa con que cada municipio utiliza los recursos aportados por sus habitantes. Dicha comparación fomentará que cada municipio se esfuerce en incrementar la calidad de sus servicios, a la vez que impondrá una aportación de información importante para el conjunto de actividades que se realicen.

Por lo consiguiente el municipio ha tenido una serie de inconvenientes con los consumidores de sus servicios ya que los mismos no se encuentran satisfechos por estos. En parte se debe a que la institución no cuenta con mecanismos necesarios para resolver esta serie de inconvenientes.

Los problemas que se anotan en la municipalidad del Cantón Santiago de Píllaro son similares a los que viven la mayoría de municipalidades tanto en el área administrativa como financiera lo cual de alguna manera no se tiene un control adecuado de los mismos. El municipio no ha tomado en cuenta como finalidad primordial organizar la segregación de funciones, la mejora en los sistemas de gestión y la eficacia en los servicios prestados a la ciudadanía Pillareña.

Es por esto que es necesaria la aplicación de indicadores para el correcto desempeño municipal, ya que no solo van a medir sus actividades internas sino que sus logros van a medir en un contexto más amplio que ayudaran al bienestar social.

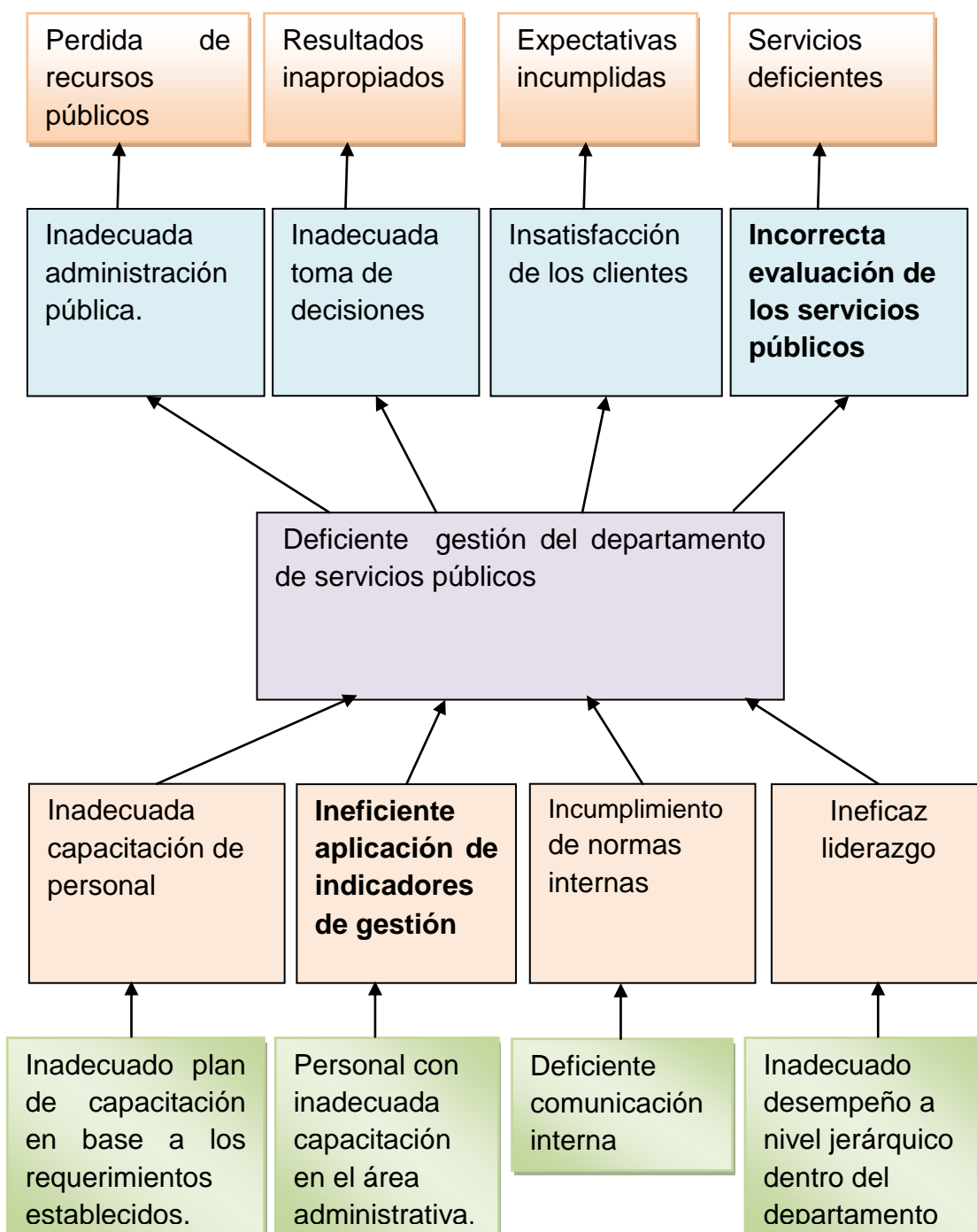
Por su lado el **ALIDE (2010)**², “Considera que los municipios cantonales tienen la capacidad institucional, mecanismos de participación ciudadana, y gestión técnica.

² www.alide.org.pe/download/Financ_Sectorial/Infraestructura/24-7%20EBMunicipales.pdf

Para medir la capacidad institucional se construyeron indicadores que permiten conocer la fortaleza institucional respecto a participación ciudadana y la existencia de partidas presupuestarias para participación ciudadana.

Para medir los mecanismos de participación ciudadana se construyeron indicadores que permiten conocer la disponibilidad de un plan de desarrollo cantonal, aplicación de mecanismos de información, aplicación de mecanismos de consulta, existencia de mecanismos para el fomento del uso eficiente y pago de los servicios, y mecanismos de rendición de cuentas. Para medir la eficiencia técnica se construyeron indicadores que permiten conocer: niveles de voluntad y eficiencia en la gestión.”

1.2.2. Análisis Crítico



Fuente: Matriz MAS (anexo1)

Elaborado por: Mayra Sailema

El gobierno municipal Santiago de Píllaro presenta problemas especialmente en el departamento de servicios públicos que a lo largo de estos años no han podido ser

solucionados, llevando a la municipalidad a una situación que aún no es del todo crítica, pero que a la larga puede resultar preocupante .

Así como por ejemplo se puede evidenciar que la institución no brinda una adecuada capacitación al personal lo cual debe estar enfocado de acuerdo a los requerimientos de la municipalidad de esta manera mejorar no solos sus propios intereses si no también tener una visión clara para desempeñar una función determinada en la selección de una estrategia apropiada para prestar un servicio de calidad, el contacto con los usuarios, la evaluación de sus necesidades y la satisfacción del usuario, así como el mejoramiento continuo de los mismos.

Otra de las causas es el débil cumplimiento de las normas internas ya que esto ocasiona que no se cumplan los objetivos que se ha propuesto la municipalidad y por ende puede ocasionar una pérdida de recursos públicos y además a tomar decisiones incorrectas lo cual ocasiona una serie de dificultades que a la larga reflejaría una institución con bajo rendimiento operativo.

Además la ausencia de liderazgo en el departamento de servicios ha ocasionado que no se tenga una idea centrada de que en realidad se debe hacer para satisfacer las necesidades tanto individuales como colectivas y de esta manera mejorar y satisfacer a los usuarios internos y externos.

A criterio del investigador, uno de los puntos claves que debería preocuparse la municipalidad es el abandono de la aplicación sistemática de los indicadores de gestión en el área administrativa de los servicios públicos ya que conlleva a tener especialmente una inadecuada evaluación de los servicios municipales ya que es uno de los objetivos claves de los municipios y por ende debería ser mejor evaluada de esta manera se tendría una visión más clara sobre los requerimientos de los usuarios internos y externos.

Además por este motivo no se tiene una manera adecuada de prestar un servicio de eficaz y eficiente mejorando el desarrollo del departamento de servicios públicos ya que en el año anterior se realizaban evaluaciones con mecanismos empíricos los cuales no ayudan a tener una visión clara para tener un mejor control de la calidad de servicio que se presta en beneficio de la colectividad.

Por ende resulta entonces preocupante que, a todo esto, no se aplican indicadores para conseguir que la información emitida dentro de la municipalidad sea de utilidad para el alcalde y sus colaboradores y así tomar decisiones que sirvan para mejorar de manera continua la administración de la municipalidad.

1.2.3. Prognosis

En el caso de que exista una deficiente gestión en el departamento de gestión de servicios públicos se incrementaría una serie de problemas como son: carencia de estructuras organizacionales, clientes internos y externos insatisfechos es decir una respuesta lenta y errónea, además que no podrían proyectar el desarrollo del departamento a corto, mediano y largo plazo. Además no les permitirá convertir las ventajas comparativas en ventajas competitivas, que permitan atraer la inversión, potenciar el desarrollo y mejorar la calidad de vida de la población de manera progresiva.

Incluso la deficiente gestión del departamento induciría a un proceso de no participación en la responsabilidad que implica prestar un servicio y alcanzar niveles superiores de eficiencia; la inconsistencia entre los objetivos de la institución y sus operaciones diarias por lo cual daría como resultado un sistema de evaluación innecesario o repetitivo.

La información respecto al uso de los recursos sería inadecuada y desconfiable que no facilitaría la relación entre la institución y sus usuarios y no contribuiría al desarrollo y el crecimiento tanto personal como del equipo dentro de la municipalidad, por lo cual esto no ayudaría a tener una ventaja fundamental para la municipalidad ; ya que la deficiente gestión produciría un aumento de la incertidumbre, angustia y la subjetividad, como consecuencia de esto de daría un desempeño inadecuado del personal y por ende usuarios insatisfechos.

1.2.4. Formulación del Problema

¿De qué manera los indicadores de gestión influyen en la evaluación de los servicios públicos en el gobierno municipal Santiago de Píllaro en el año 2012?

1.2.5. Preguntas Directrices

- ¿Qué debe analizar la municipalidad para cumplir con las normas internas?
- ¿Qué debe hacer la municipalidad para determinar la satisfacción del cliente?
- ¿Se han establecido mecanismos para evaluar los servicios públicos?

1.2.6. Delimitación del Problema

- **Campo:** Auditoría.
- **Área:** Auditoría De Gestión.
- **Aspecto:** Indicadores de Gestión, Evaluación de servicios Públicos
- **Temporal:** En el periodo comprendido del año 2012 se ha suscitado el problema antes mencionado.
- **Espacial:** En la provincia de Tungurahua Cantón: Santiago de Píllaro Parroquia: Píllaro Barrio: Central Calle: Rocafuerte n° 044 Intersección: Bolívar Referencia ubicación: Parque Central.

1.3. JUSTIFICACION

Mediante el fortalecimiento y aplicación de indicadores de gestión los gobiernos locales pueden lograr sus metas, el mismo que les permite una planificación razonada de su tiempo, su acción y sus recursos.

Además así lo establecen las leyes de Descentralización, de Modernización, de Régimen Municipal; es decir, la necesidad que tienen los municipios de poseer un plan estratégico es de organizar sus actividades conjuntamente con las opiniones de la ciudadanía y de esta manera disponer de unos instrumentos que les permitan evaluar la gestión sobre sus servicios y mecanismos de control para el cumplimiento de sus objetivos. El éxito de este plan es involucrar participativamente a todos los funcionarios a fin de obtener consenso y responsabilidad en el proceso.

Incluso la municipalidad mediante este estudio identificara las variables vitales y más importantes que pueden definir el éxito para cada objetivo, de tal forma que lo que se mida sea verdaderamente esencial.

Además, 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. No se pueden tomar decisiones por simple intuición, los indicadores mostrarán los puntos problemáticos del proceso y nos ayudarán a caracterizarlos, comprenderlos y confirmarlos, por ende, la utilización de indicadores de gestión ayudara a tener términos de referencia o estándares de gestión de control, con los cuales se puede realizar comparaciones y evaluaciones del grado de economía, eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y de la administración de recursos.

Incluso la aplicación de indicadores de gestión ayudaría a tener un desempeño en la institución en cuanto a calidad y productividad se debe disponer de indicadores que permitan interpretar en un momento dado las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas; por lo tanto es importante clarificar y precisar las condiciones necesarias para construir aquellos realmente útiles para el mejoramiento de las organizaciones

El grado de desarrollo de un sistema de indicadores es un reflejo del nivel de madurez de las instituciones, ya que es muy importante para la gestión y para la toma de decisiones. Es por ello que es de vital importancia contar con un sistema de indicadores que le permita planificar e implementar los procesos y actividades de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto, asegurarse de la conformidad de los procesos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de la gestión de la calidad. En este contexto los indicadores son instrumentos que le facilitarían la toma de decisiones, ya que proporcionarían información relevante sobre la situación y evolución de la organización.

Para los servidores municipales seria de gran ayuda puesto que de esta manera mejorarían su capacidad operativa y administrativa, es decir les va ayudar a la tomar de decisiones correctas atraves de la aplicación de indicadores de gestión ya que mediante esto podrán realizar una evaluación de los servicios públicos de mejor manera lo cual les va a servir de gran ayuda debido a que mejorara la calidad de vida tanto individual y colectiva en la percepción de un servicio de calidad.

En el caso de los servicios públicos sería esencial su evaluación ya que de esta manera se tendría un reflejo de la capacidad administrativa considerando los recursos y la gestión realizada por lo tanto una buena presentación de servicios significa un punto crucial en la búsqueda de mejores formas de actuación del sector público y por ende una buena calidad en los servicios prestados.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Analizar la aplicación de los indicadores de gestión y su incidencia en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Pillaro.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar que indicadores de gestión, permiten la determinación de la productividad y calidad del departamento de servicios públicos.
- Evaluar los servicios públicos, para la determinación del grado de satisfacción de los clientes internos y externos del municipio.
- Diseñar indicadores de gestión, para una adecuada medición del desempeño del departamento de gestión pública.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Una vez realizada la investigación pertinente en medios físicos en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría – Universidad Técnica de Ambato de trabajos de investigación acerca de la aplicación de indicadores de gestión para la evaluación de servicios municipales y temas afines, se concluye que no existen propuestas coincidentes, sin embargo se hallan temas similares como los que se presentan a continuación:

Basándose en la tesis de **Viterí (2009: 64-65)**, “presentada como requisito previo a la obtención del título de Magister en Costos y Gestión Financiera con el tema indicadores de gestión como herramienta para la toma de decisiones en la empresa Gutman de la ciudad de Ambato, concluye:

- El manejo empresarial en la actualidad no utiliza indicadores de gestión
- Para optimizar las actividades se debe implementar todos los indicadores ya que es una medición de la gestión.
- Se manifiesta que la actual situación financiera de la empresa es buena, lo que evidencia conformismo.
- La información financiera no es eficiente, lo que permite seguir trabajando en el mercado
- En la empresa no existe una gestión financiera integral que permita comprometerse con la competitividad
- En la empresa las decisiones que se toman no son programadas
- No se cuenta con un adecuado proceso de toma de decisiones, es decir el flujo comunicativo y participativo no tiene un orden.

- La toma de decisiones no es grupal, por lo tanto no se tiene una mejor perspectiva de las ideas de mejoramientos.
- La toma de decisiones no se realiza en base a resultados cuantitativos
- En la actualidad las decisiones que se toman no permiten el cumplimiento de las metas y objetivos, lo que ha provocado un estancamiento en el sector industrial.”

En base a la investigación realizada podemos tomar como punto de referencia que los indicadores de gestión nos servirán como instrumentos para monitorear de forma clara el desempeño de la gestión administrativa y operativa del departamento de gestión de servicios y de esta manera tomar decisiones acertadas y oportunas.

Por otra parte basándose en los estudios de **Torres (2007: 133-135)**, “que la base de su tesis presentado previo a la obtención de Magister en Gerencia Financiera Empresarial titulada diseño de indicadores de gestión aplicable a cooperativas de ahorro y crédito, se llegó a conclusión de:

- La situación laboral en algunas entidades es de incertidumbre, debido a la modalidad de trabajo a través de tercerizados, lo cual es desmotivante para el recurso humano.
- Los procesos operativos en aéreas sensibles, deben ser más ágiles y oportunos.
- Inequidad en políticas y disposiciones gubernamentales y organismos de control, dirigidos a las cooperativas la legislación vigente, no permite a las COACs ciertas operaciones como la emisión de chequeras.
- La expansión en otras provincias de país representa una oportunidad de desarrollo comunitario, institucional y personal en tanto y cuanto estemos preparados con productos y servicios de excelencia.”

También esta investigación nos ayudara a tener un conocimiento de los métodos que pueden ayudarnos para que los funcionarios públicos tengan una visión más clara y precisa de cómo prestar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los usuarios.

Según **Aules (2005: 110-111)**, “en su trabajo profundiza en que las empresas la eficiencia pueden ser una medida de distinción ya que el grado de cumplimiento de sus objetivos con base en los resultados de sus operación ya que por los tipos de bienes y servicios que preste la empresa, están sujetos a criterios de rentabilidad y deben orientar su esfuerzo a alcanzar como mínimos niveles de autosuficiencia operativa, atendiendo a las condiciones del mercado en que actúan y el objetivo social que deben cumplir.

Además la auditoría de gestión surge como un nuevo enfoque de revisión globalizada que, aprovecha e integra las metodologías y normas técnicas que en materia de auditoría se han desarrollado; aunque la experiencia de la auditoría de gestión es muy reciente el avance de la misma es de gran ayuda para el desarrollo de una empresa, pero hay que anotar que por la falta de indicadores y normas que faciliten la evaluación no se obtiene resultados positivos con transparencia que competan el desarrollo de la empresa con eficacia y eficiencia.”

Además tomando como base la investigación realizada se podrá aplicar indicadores de gestión en el departamento de servicios públicos acorde a los requerimientos establecidos y de esta manera evaluar de manera eficaz y eficiente los objetivos, actividades y la correcta toma de decisiones para mejorar los resultados y encaminar a la municipalidad en una meta fija.

2.2. FUNDAMENTACION FILOSOFICA

La presente investigación está basada en el paradigma Critico-Propositivo, ya que las dos variables interactúan entre sí, lo cual nos permite establecer relaciones, permitiéndonos proponer alternativas de solución, con la investigación sobre indicadores de gestión que se puede poner en marcha mediante un proceso de interpretación, comprensión, y explicación sobre el mejoramiento de la calidad de servicios que ofrece a sus clientes en Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.

Además bajo este paradigma nos ayuda a cuestionar los esquemas del porque realizar esta investigación y de esta manera plantear alternativas de solución.

Según, **Hurtado y Toro (2007:19)**. El paradigma critico- propositivo es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; critico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógica instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad.

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL

Según la **Constitución de la República del Ecuador aprobada mediante Referéndum de 28 de septiembre del 2008 y publicada en el Registro Oficial No.449 de 20 de octubre del mismo año**, Título I Participación y Organización, Capítulo I, sección Segunda determina en él:

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

Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; deberán garantizar la democracia interna, la alterabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas.”

Por su parte en la **Ley Orgánica de Régimen Municipal Número 2004-44 Publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 429 de 27 de Septiembre de 2004**. En el Capítulo II De la Estructura Administrativa, Sección Primera.De los Principios Estructurales,Parágrafo 1o.Normas Generales.

“Art. 156.- La organización administrativa de cada municipalidad estará de acuerdo con las necesidades peculiares que deba satisfacer, la importancia de los servicios públicos a prestarse y responderá a una estructura que permita atender todas y cada una de las funciones que a ella competen, para el mejor cumplimiento de los fines municipales.

Parágrafo 5o. De la Estructura Administrativa Básica

Art. 161.- El sistema organizativo municipal se estructurará, en términos generales, en función de las siguientes dependencias: de servicios públicos, de obras públicas, de justicia y policía, financiera, administrativa, de higiene, salubridad y ambiente, de educación y cultura, de servicios sociales, de asesoría jurídica, de planificación, desarrollo de la colectividad y de protección de los grupos vulnerables. Sin embargo, la estructura administrativa se adaptará a las características propias de cada municipalidad, con el fin de asegurar una adecuada prestación de los servicios municipales.”

Por su la en el **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Publicado en Registro Suplemento 303 de octubre del 2010**, Capítulo III Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, Sección Primera se determina en él:

“Artículo 53.- Naturaleza jurídica.- 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 corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

Artículo 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

I) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;

Artículo 55.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal.-

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

- d)** Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- n)** Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.”

Art. 137 establece: “Ejercicio de las competencias de prestación de servicios públicos.- Las competencias de prestación de servicios públicos de agua potable, en todas sus fases las ejecutarán los gobiernos autónomos descentralizados municipales con sus respectivas normativas y dando cumplimiento a las regulaciones y políticas nacionales establecidas por las autoridades correspondientes. Los servicios que se presten en las parroquias rurales se deberán coordinar con los gobiernos autónomos descentralizados de estas jurisdicciones territoriales y las organizaciones comunitarias del agua existentes en el cantón.

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales planificarán y operarán la gestión integral del servicio público de agua potable en sus respectivos territorios y coordinarán con los gobiernos autónomos descentralizados regional y provincial el mantenimiento de las cuencas hidrográficas que proveen el agua para consumo humano. Además podrán establecer convenios de mancomunidad con las autoridades de otros cantones y provincias en cuyos territorios se encuentren las cuencas hidrográficas que proveen el líquido vital para consumo de su población.

Los servicios públicos de saneamiento y abastecimiento de agua potable serán prestados en la forma prevista en la Constitución y la Ley. Se fortalecerá la gestión y funcionamiento de las iniciativas comunitarias en torno a la gestión del agua y la prestación de los servicios públicos, mediante el incentivo de alianzas entre lo público y lo comunitario. Cuando para la prestación del servicio público de agua potable, el recurso proviniera de fuente hídrica ubicada en otra circunscripción territorial cantonal o provincial, se establecerán con los gobiernos autónomos

correspondientes convenios de mutuo acuerdo en los que se considere un retorno económico establecido técnicamente.

Las competencias de prestación de servicios públicos de alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, y actividades de saneamiento ambiental, en todas sus fases, las ejecutarán los gobiernos autónomos descentralizados municipales con sus respectivas normativas. Cuando estos servicios se presten en las parroquias rurales se deberá coordinar con los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales.

La provisión de los servicios públicos responderá a los principios de solidaridad, obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. Los precios y tarifas de estos servicios serán equitativos, a través de tarifas diferenciadas a favor de los sectores con menores recursos económicos, para lo cual se establecerán mecanismos de regulación y control, en el marco de las normas nacionales.

De manera complementaria y sin perjuicio de lo anterior, los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales gestionarán, coordinarán y administrarán los servicios públicos que le sean delegados por los gobiernos autónomos descentralizados municipales. Vigilarán con participación ciudadana la ejecución de las obras de infraestructura y la calidad de los servicios públicos existentes en su jurisdicción.

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales realizarán alianzas con los sistemas comunitarios para gestionar conjuntamente con las juntas administradoras de agua potable y alcantarillado existentes en las áreas rurales de su circunscripción. Fortaleciendo el funcionamiento de los sistemas comunitarios. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales podrán delegar las competencias de gestión de agua potable y alcantarillado a los gobiernos parroquiales rurales. Todas las instancias responsables de la prestación de los servicios deberán establecer mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de los consumidores y consumidoras; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala

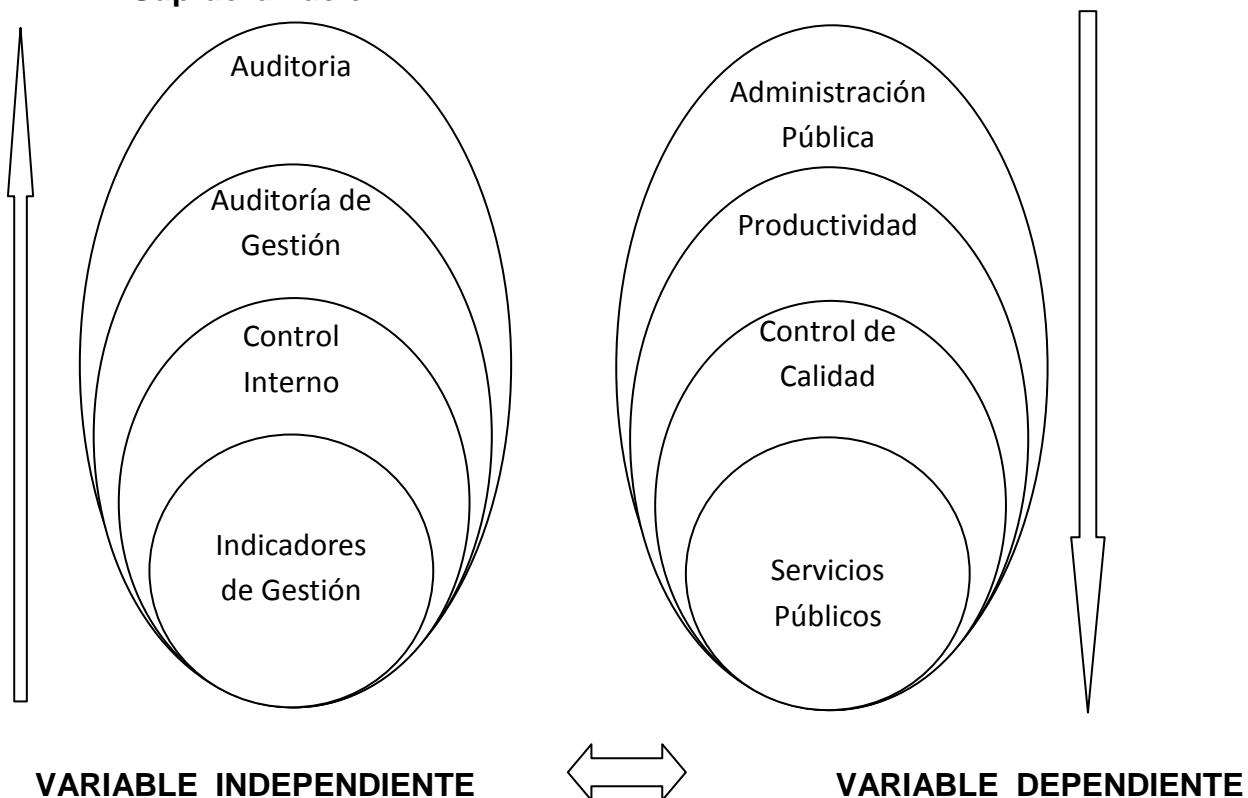
calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que o fuera ocasionada por caso fortuito o de fuerza mayor”.

La presente investigación también está enmarcada en la **Reglamento de la Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado**. Decreto Ejecutivo 0548 - 2003 (30/06/2003) R.O. 119 (07/07/2003), Capítulo II Objeto, Ámbito y Régimen de Control para las Instituciones del Sector Público determina en él:

Art. 15.- Indicadores de gestión.- Cada entidad del sector público deberá reparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo. La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará en la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto en la comunidad, de acuerdo con la misión y visión y los objetivos y estrategias institucionales.

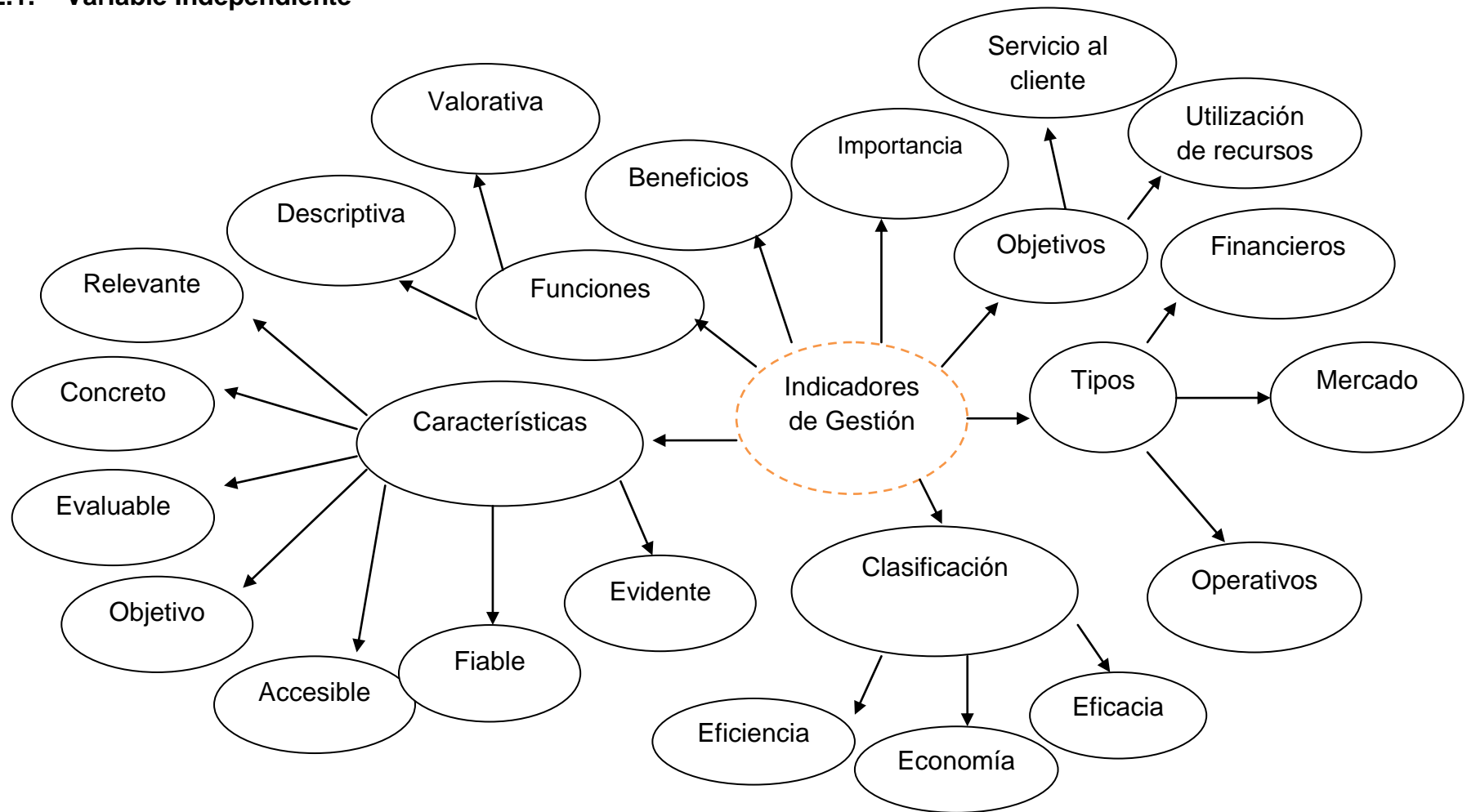
2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Supraordinación

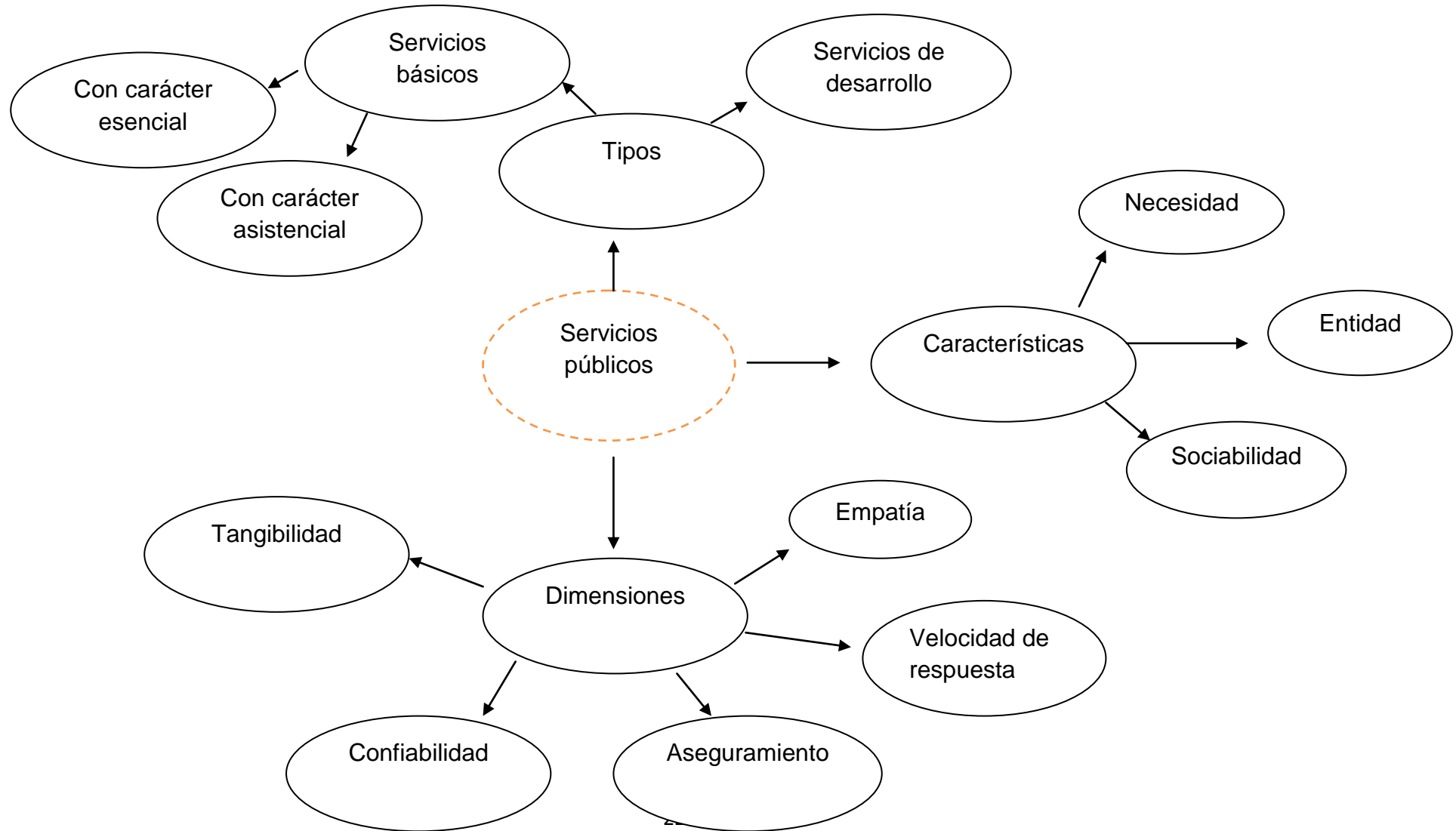


2.4.2. Subordinación

2.4.2.1. Variable Independiente



2.4.2.2. Variable Dependiente



Para la presente investigación se ha definido que los indicadores de gestión como tal está enmarcado dentro de lo que se denomina Control Interno, la misma que es parte de la Auditoría de Gestión, y esta a su vez puede terminar en lo que se conoce como Gestión pública

2.4.3. Variable Independiente

2.4.3.1. Auditoría

Según, **Peña (2007:43)**. Generalmente se concibe la auditoría como un acto de control, tan remoto casi como la historia de la humanidad. Internamente constituye en sí una actividad de control y como tal, nace simultáneamente con el movimiento económico y financiero, producto de la desconfianza para unos y de la necesidad de seguridad en el buen uso e información de los recursos para otros, cuando dejaron de ser manejados o administrados directamente por el propietario.

Por otra parte, **Téllez (2004:44-48)**, determina que auditoría es un “examen de los libros de contabilidad, comprobantes y demás registros de un organismo público, institución, corporación, firma o persona, o de alguna persona o personas situadas en destino de confianza con el objeto de averiguar la corrección o incorrección de los registros y de expresar una opinión sobre los documentos suministrados, comúnmente en forma de un certificado.

En cambio para, **Mendivil (2002:1)**, “auditoría es el proceso que efectúan un contador público independientemente, al 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 exprese en un documento formal denominado dictamen.”

Se podría decir que la auditoría es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de los estados financieros; es la revisión de los registros y fuentes de contabilidad para determinar qué tan razonable son las cifras que muestran los estados financieros emanados por ellos.

2.4.3.1.1. Clasificación de la Auditoría, según Téllez (2004:44-48).

“**Auditoría Financiera.-** Este tipo de auditoría pretende comprobar la veracidad de las cifras que proporciona la empresa en sus estados financieros, para así poder emitir una opinión respecto de esas cifras y analizar lo que ha sucedido, para que no se incurra en nuevos errores.

Auditoría Administrativa.- Determina claramente los problemas que obstaculizan la supervivencia y productividad de la empresa. Ello significa que los problemas que interesa no solo en aquello que reducen las utilidades de las empresas, sino aquellos que pueden obstaculizar su supervivencia con base en un examen de los objetivos, planes, métodos, política, estructura orgánica de la empresa y el uso que le da a los recursos físicos y humanos con que cuenta, para conocer lo que sucede y las causas de ello.

Auditoría Operacional.- Efectúa en forma detallada la revisión de las áreas operativas, es incrementar la eficiencia y la eficacia operativa para proveer a la administración de la empresa de la información necesaria que le ayude a manejar mejor las operaciones de negocio.”

Se puede concluir diciendo que la clasificación de la auditoría ayuda a tener una visión clara sobre el modo de ejercer la misma y que este acorde al área de objeto del examen para mejorar el análisis de los resultados.

2.4.3.2. Auditoría de Gestión

“Se refiere a un examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia y eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad en el uso de los recursos disponibles establecer los valores éticos de la organización y el control y prevención de la afectación ecológica y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos y el impacto socio-económicos derivados de sus actividades. “ **Porrás (1997:43).**

Por otra parte, **Melini (2001:16-17)**. “La auditoría de gestión definirla como el examen que efectúa un auditor independiente de una entidad con el fin de emitir un informe profesional, referido a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones (productividad, Auditoria de desempeño), la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la dirección de la entidad (desvíos entre los objetivos planificados y los alcanzados, Auditoria de cumplimientos de objetivos) y los aspectos relacionados con el código de ética empresarial de la entidad, equidad social en el manejo de los recursos y el respeto por el medio ambiente y la ecología en el desenvolvimiento de sus actividades y operaciones (Auditoria económico social).”

Según, **Manual De Auditoría De Gestión (2001: 17)**.”Es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad publica y desempeño y la entidad de la distribución del excedente que estas producen, así como de los beneficios de su actividad.”

Como conclusión la auditoría de gestión es un análisis que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos que se encuentran previstos por la entidad.

2.4.3.2.1. Objetivos de la Auditoria de Gestión

Según, **Blanco (2004:80-81)**.”Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de loa objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Otros objetivos de la auditoría de gestión se determinan si:

- La entidad ha conseguido los objetivos propuestos
- Existen otras formas más económicas de obtener los servicios prestados.
- La gestión de la administración parece acertada.
- La empresa está obteniendo algo que vale lo que se está pagando por ella.
- Todos los servicios prestados son necesarios.
- Es necesario desarrollar nuevos servicios.
- El sistema presupuestario da una información adecuada y periódica para conocer la eficacia y eficiencia obtenida.

No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señala a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforma una entidad:

Auditoría de gestión global del ente:

- Evaluación de la posición competitiva
- Evaluación de la estructura organizativa
- Balance social
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- Evaluación de los cuadros directivos

Auditoría de gestión del sistema comercial

- Análisis de la estrategia comercial

- Oferta de bienes y servicios
- Sistema de distribución física
- Política de precios.
- Función publicitaria
- Función de ventas
- Promoción de ventas

Auditoría de gestión del sistema financiero

- Capital de trabajo
- Inversiones
- Financiación a largo plazo
- Planeación financiera
- Área internacional

Auditoría de gestión del sistema de producción

- Diseño del sistema
- Programación de la producción
- Control de calidad
- Almacén de inventarios
- Productividad técnica y económica
- Diseño y desarrollo de productos

Auditoría de gestión de los recursos humanos

- Productividad.
- Clima laboral.
- Políticas de promoción e incentivos
- Políticas de selección y formación
- Diseño de tareas y puestos de trabajo

Auditoría de gestión de sistemas administrativos

- Análisis de proyectos y programas
- Auditoria de la función de procesamientos de datos
- Auditoria de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales”

Podríamos decir que el objetivo de la auditoría de gestión es principalmente descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

2.4.3.3. Control Interno

Según, **Mantilla (1998: 14)**. “Control interno es un proceso efectuado por el concejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñada para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. “

Por otra parte, **Perdomo (2004: 2-5)**. “Control interno es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.

Para, **Mendivil (2002: 7)**, “el control interno es un sistema de organización, los procedimientos que tienen implantados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales:

- a) Obtener información financiera veraz, confiable y oportuna.
- b) Protección de los activos de la empresa
- c) Promover la eficiencia en la operación del negocio.”

El control interno debe garantizar principios, funciones y actividades para que la entidad cumpla de acuerdo con las normas constitucionales y legales; dentro de las políticas, objetivos, planes y proyectos establecidos y con el ánimo de satisfacer las necesidades de la sociedad.

2.4.3.3.1. Elementos del Control Interno

Los elementos del control son siete:

- Organización.
- Catálogo de cuentas.
- Sistema de contabilidad.
- Estados financieros.
- Presupuestos y pronósticos.
- Entrenamiento, eficiencia y moralidad del personal.
- Supervisión. **Perdomo (2004: 2-5).**

2.4.3.3.2. Principios del Control Interno

- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos deben intervenir dos personas.
- Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.
- El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión.
- La función de registro de operaciones será exclusivamente del departamento de contabilidad. **Perdomo (2004: 2-5).**

2.4.3.3.3. Clasificación del Control Interno

Control interno administrativo

- Promoción de la eficiencia en la operación de la empresa.
- Que la ejecución de las operaciones se adhiere a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Control interno contable

- Protección de los activos de la empresa.
- Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.”

Perdomo (2004: 2-5).

2.4.3.4. Indicadores de Gestión

“Son las magnitudes cuantitativas y en ocasiones cualitativas sean absolutas, relativas (ratios), que permiten cuantificar un factor crítico que caracteriza una situación su causa o efecto para obtener información de la empresa y su previsible evaluación.” **Cuatrecasas (1999:349).**

Según, **López y Carrera (1992:55).** “Un indicador es una magnitud asociada a una actividad a un proceso a un sistema, etc. Que permite por comparación con los estándares, evaluar periódicamente las unidades de programación.”

Por su parte, **Cansino (2001: 241),** manifiesta que los indicadores de gestión “son aquellos que suministran la información necesaria para el ejercicio del control económico de la gestión, concibiendo este tipo de control en su triple vertiente de control de eficacia, eficiencia y de economía, magnitudes todas ellas que deberían reunir las características que se detallan a continuación:

- a) Su objetivo primordial es la medición de una determinada realidad durante un periodo de tiempo concreto o en un momento puntual.

- b) Resulta igualmente de gran utilidad como patrón de medida que sustenta la expresión numérica de los objetivos previstos para un intervalo temporal determinado.
- c) Lleva consigo un criterio de medición que no necesariamente deberá estar basado en unidades monetarias, existiendo por lo tanto, la posibilidad de asignar valores a los indicadores en función de unidades físicas o técnicas.”

Los indicadores de gestión son factores determinantes para que todo proceso de producción, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, con el fin de que se puedan efectuar y realizar los procedimientos de manera óptima y que muestren un efecto en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita comprobar las diferentes etapas del proceso.

2.4.3.4.1. Funciones de los Indicadores de Gestión

“Función descriptiva: Aportar información sobre una situación determinada o el estado de un sistema y su evolución en el tiempo.

Función valorativa: Permitir apreciar los efectos provocados por una actuación”.
López y Carrera (1992:55).

2.4.3.4.2. Importancia de los Indicadores

“Los indicadores de gestión son de gran importancia ya que nos permiten acceder a una información completa acerca de la situación competitiva de una institución, en donde dicha información tenga un componente financiero (magnitudes y ratios clásicas de gestión económica-financiera, pero que vaya más allá y también se refiere a aspectos operativos de cambio.” **Cuatrecasas (1999:349).**

Los indicadores de gestión son importantes debido a que no solo nos aporta información, sino que nos permite tomar decisiones adecuadas y oportunas en un ambiente de certidumbre facilitando el proceso de planificación del área que esté utilizándolos permitiendo así administrar los recursos de forma óptima.

2.4.3.4.3. Beneficios de los Indicadores

Según, **Armijo (2011:59)**. “Para el sector Público del beneficio de los indicadores de gestión es la “ medición ya precisada en un capítulo anterior, cobra una mayor importancia, dado que las entidades públicas por su complejidad, diversidad de productos y/o servicios que ofrecen, diversidad de usuarios, entre otros aspectos, requieren determinar con mayor precisión el nivel de su desempeño. De este modo, algunos de los beneficios para las entidades son los siguientes:

1. Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
2. Posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.
3. Posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios: eliminar tareas innecesarias o repetitivas, tramites excesivos o se definan los antecedentes para reformulaciones organizacionales.
4. Aun cuando no es posible establecer una relación automática entre resultados obtenidos y la asignación de presupuesto, contar con indicadores de desempeño sienta las bases para una asignación más fundamentada de los recursos públicos.
5. Establece mayores niveles de transparencia respecto del uso de los recursos públicos y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.

6. Apoya la introducción de sistemas de reconocimientos al buen desempeño, tanto institucionales como grupales e individuales. “

2.4.3.4.4. Objetivos de los Indicadores de Gestión, Según Anaya (2008:223)

a) “Servicio al cliente:

- Ciclo de respuesta al cliente.
- Fiabilidad de entregas.
- Calidad de entregas.

b) Utilización de recursos:

- Tiempo de tramitación de pedidos
- Tiempo de tramitación de albaranes
- Tiempo de transporte.”

Podría decirse que el objetivo de los indicadores de gestión es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas.

2.4.3.4.5. Características de los Indicadores

Las características de un buen indicador de gestión son:

- **“Relevante:** Es decir que se refiere a algún factor o magnitud medido de alguna situación, causa efecto, que se realmente significativo e importante para la gestión y correspondiente toma de decisiones.
- **Concreto:** para que permita definir claramente la situación que trata de presentar y obtener rápidamente las condiciones oportunas.
- **Evaluable:** (cuantificable si es de carácter numérico) es decir, que pueda medirse sin problemas y errores.
- **Accesible:** Es decir, que exista información o medios (por ejemplo electrónicos) que pueda obtenerlo fácilmente.
- **Objetivo:** es decir, que presente este al menos posible sujeto a subjetividades.
- **Evidente:** Para que la información que transmite y las conclusiones que permita atraer, obtener de forma fácil y directa.

- **Fiable:** para que refleje realmente la situación que trata de representar, con exactitud (su valor se acerque lo más posible al real) y precisión que diversas mediciones no den lugar a valores dispersos. “**Dodero (1999)**.”³

Los indicadores de gestión además tienden a ser más preciosos, y su formulación es una de las principales herramientas del desarrollo de las empresas, garantizado seriedad y objetividad en los resultados obtenidos.

2.4.3.4.6. Clasificación de los Indicadores de Gestión en el ámbito Municipal

“**Economía:** Factor clave relacionado con la adquisición y el aprovechamiento de los recursos o inputs, los cuales deben ser adquiridos de la forma más óptima posible en cuanto a la oportunidad del momento, el menor coste posible, en una cantidad adecuada y con un nivel de calidad aceptable.

Eficacia: Este concepto se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos; añade el documento que «se hace necesario, en primer lugar, precisar los objetivos de gestión en cada uno de los ámbitos de análisis de la esfera de los servicios municipales, además de dotar lógicamente un sistema de información financiera y técnica que permita llevar a cabo su oportuno seguimiento».

Eficiencia: Expresa el nivel de aprovechamiento de los recursos en el desarrollo del proceso de actividades o servicios municipales. Juzga la relación entre los outputs o resultados con los inputs o recursos empleados”. **Dodero (1999)**.

2.4.3.4.7. Tipos de Indicadores de Gestión

“**Financieros:** Mide el desempeño de la organización, producto o clientela de acuerdo con índices de rentabilidad y eficiencia en el manejo de recursos monetarios.

Mercado: Mide la efectividad de la fuerza de ventas y promoción de la difusión de la comercialización de productos o servicios

³ www.aag.org.ec/Documentos/IndiGesDes.pdfIndicadores para la gestión municipal.

Operativo: Mide la efectividad de organización en el desempeño de sus labores tiene tres dimensiones calidad, costo y oportunidad.” **Riveros (2002: 159).**

2.4.4. Variable Dependiente

2.4.4.1. Administración Pública

Según, **Guzmán (2005)⁴**, sostiene que "La Administración Pública es la acción del gobierno encaminada en forma ordenada y técnica al cumplimiento y aplicación de leyes y reglamentos, a promover el bien público en todas sus manifestaciones, económica, de seguridad, de protección, de integridad territorial, educación, vialidad, etc., como a dar resoluciones oportunas a las reclamaciones y peticiones que se susciten o presentaren. Se argumenta también que es un "conjunto de órganos e instituciones jerárquica o funcionalmente subordinados y coordinados de acuerdo con la Ley, que tiene como misión constitucional el asegurar las prestaciones públicas necesarias para el desarrollo de la vida en común".

Por otra parte, Sánchez (2001:125). “La administración pública es el conjunto de Órganos Administrativos que desarrollan una actividad para el logro de un fin (Bienestar General), a través de los Servicios Públicos (que es el medio de que dispone la Administración Pública para lograr el bienestar General), regulada en su estructura y funcionamiento, normalmente por el Derecho Administrativo.”

La administración pública según, **Moreno (1980:87).** “Es una creación del Estado, regulada por el derecho positivo y como actividad constituye una función pública establecida por el ordenamiento jurídico nacional. Pero tanto la organización como la función o actividad reúnen, además, caracteres técnico políticos, correspondientes a otros campos de estudio no jurídicos, como los de la teoría de la organización administrativa y la ciencia política. Por lo tanto la noción de la administración pública dependerá de la disciplina o enfoques principales de estudio (el jurídico, el técnico o el político), en virtud de no existir, como ya lo hemos señalado, una ciencia general de la administración pública capaz de armonizar y fundir todos los elementos y enfoques de este complejo objeto del conocimiento.”

⁴http://www.derechoecuador.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=2379

Es decir la administración pública es la acción del gobierno al dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes y para la conservación y fomento de los intereses públicos y a resolver las reclamaciones a que dé lugar lo mandado.

2.4.4.1.1. Elementos de la Administración Pública

Los elementos más importantes de la definición dada se pueden resumir y explicar de la siguiente manera:

- El Órgano Administrativo;
- La Actividad que la Administración realiza;
- La finalidad que pretende el Estado a través de la administración; y
- El medio que la Administración Pública dispone para la realización de sus propósitos.

Órgano Administrativo:

Son todos aquellos órganos que pertenecen a la administración pública y que son el medio o el conducto por medio del cual se manifiesta la personalidad del Estado.

Actividad Administrativa:

Esta actividad se desarrolla a través de la prestación de los servicios públicos, a los cuales está obligada la administración pública para el logro de su finalidad.

Finalidad:

La finalidad es "el bien común" o "bienestar general" de toda la población en general, elemento no sólo doctrinario sino Constitucional, expresado dentro del artículo 1o. que establece que el Estado se organiza para proteger a la persona y a la familia, y su fin supremo es el Bien Común.

El Medio:

El medio que la administración pública utiliza para el logro del bienestar general o el bien común es el Servicio Público.

2.4.4.2. Productividad

Según, **Rodríguez (1999:22)**. "Es una medida de la eficiencia económica que resulta de la relación entre los recursos utilizados y la cantidad de productos o servicios elaborados. Es decir la productividad es la relación que existe entre la producción y el uso inteligente de los recursos humanos, materiales y financieros, de tal manera que:

- Se logran los objetivos institucionales.
- Se mejora la calidad de los productos y servicios al cliente.
- Se fomenta el desarrollo de los trabajadores.
- Se contribuye con beneficios económicos, ecológicos y morales a la colectividad."

En conclusión la productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

2.4.4.2.1. Dimensiones de la Productividad

- "La productividad se relaciona con el logro de la misión o razón de ser de la empresa.
- Si una parte de la misión consiste en ganar dinero hoy o mañana, o implica obtener recursos financieros, eso orienta a la productividad de manera productiva o improductiva.
- La productividad de toda empresa depende de la capacidad de sus restricciones o cuello de botella.
- La misión de una empresa contiene valores humanos y responsabilidad social." **Rodríguez (1999:22)**.

2.4.4.3. Control de Calidad

Según, **Bertrand y Prabhakar (1989: 2)**. "Control de calidad al conjunto de técnicas y procedimientos de que se sirve la dirección para orientar, supervisar y controlar todas las etapas mencionadas hasta la obtención de un producto o servicio de la

calidad deseada. El control de calidad no es solo papeleo, ni una serie de fórmulas estadísticas y de tablas de aceptación y control, ni el departamento responsable del control de calidad. Para una dirección bien informada el control de calidad representa una inversión que, como cualquier otra, debe producir rendimientos adecuados que justifique su existencia. Todos los miembros de una empresa son responsables del control de calidad sea cual sea su trabajo que desarrolle una persona o una máquina, quien realiza el trabajo o maneja una máquina es quien con mayor eficacia puede controlar la calidad o informar de la imposibilidad de alcanzar la calidad deseada para que se adopten medidas correctas.”

Por su parte, **Juran (2005:14)**.Control de calidad “Es el proceso de regulación a través del cual podemos medir la calidad real, compararla con las normas y actuar sobre la diferencia. “

El control de calidad es unos mecanismos que ayuda a detectar la presencia de errores durante todo el proceso productivo hasta llegar a obtener el servicio o producto que se desea.

2.4.4.3.1. Principios del Control Interno

- Trabajo en Equipo
- Formación
- Filosofía de prevención: cero defectos
- Mejora continua
- Satisfacción de nuestros clientes: Internos y Externos.
- Relación con proveedores basada en la mutua colaboración. **Juran (2005:14)**.

2.4.4.4. Servicios Públicos

“El servicio público es la actividad destinada a satisfacer una necesidad colectiva de carácter material, económico o cultural, mediante prestaciones concretas por parte del Estado, de particulares o ambos, sujetos a un régimen jurídico que les imponga adecuación, regularidad y uniformidad, con fines sociales”. **Ibarra (2009:17)**.

El Servicio público podemos concluir diciendo que es el conjunto de prestaciones reservadas en cada Estado a través de las administraciones públicas y que tienen como finalidad ayudar a las personas que lo necesiten.

2.4.4.4.1. Clasificación de los Servicios

Según, **Ildelfonso (2005:31)**. Los servicios se clasifican por:

“Por su Naturaleza

Una clasificación elemental es la que se fija en la naturaleza de los servicios, es decir, observa el objeto de su actividad. Los servicios se pueden clasificar en los diez siguientes grupos:

- a) Servicios de Salud
- b) Servicios Financieros
- c) Servicios Profesionales
- d) Servicios de Hostelería, viajes y turismo.
- e) Servicios Relacionados con el deporte, el arte y la diversión.
- f) Servicios proporcionados por los poderes públicos o semipúblicos y organizaciones sin ánimo de lucro.
- g) Servicios de distribución, alquiler y leasing.
- h) Servicios de educación e investigación.
- i) Servicios de telecomunicaciones
- j) Servicios personales y de reparaciones y mantenimiento.

Esta clasificación es puramente descriptiva e incompleta, y tal vez confusa, porque mezcla servicios puros como la asesoría, por ejemplo, con otros que tienen soportes tangibles, como la hostelería o la restauración.

Los servicios por su naturaleza están enfocados principalmente en el objetivo de su actividad tales como los servicios de salud, profesionales, educación entre otros.

Por el sector de actividad.

Una clasificación muy conocida es la debida a Browing y Singelmann (1978) que utilizan criterios de destino de los productos y el carácter de la prestación, individual o colectiva para distinguir:

- a) Servicios de distribución, que persiguen poner en contacto a los productores como los consumidores. Se trataría de servicios de transporte, comercio y comunicaciones.
- b) Servicios de Producción, que se suministran a las empresas o a los consumidores, como servicios bancarios, de seguros, inmobiliarios, ingeniería y arquitectura, jurídicos, etc.
- c) Servicios sociales, que se prestan a las personas que forman colectiva, como atención médica, educación o postales.
- d) Servicios Personales, cuyos destinatarios son las personas físicas, como restauración, reparaciones, asesoramiento, servicio doméstico, lavandería, peluquería, diversiones, etc.” **Ildefonso (2005:32).**

Los servicios según el sector de su actividad son los que se enfocan en la distribución, producción ya sea de manera social o personal para satisfacer la demanda del consumidor.

“Por su Función

Los servicios se pueden clasificar atendiendo a diversas funciones:

- a) Servicios de gestión y dirección empresarial, como auditoría o consultoría en general, servicios jurídicos o de inspección contable, etc.
- b) Servicios de producción, como reparaciones, mantenimiento, ingeniería y servicios técnicos en general.
- c) Servicios de información y comunicación, que pueden ser informáticos, como procesos de datos, asesorías informática o diseño de programas; de información, como bases de datos CELEX, AUROSTAT o ECLAS o redes informáticas como Internet; de comunicación, como correo electrónico o mensajería.

- d) Servicios de investigación, o estudios contratados para desarrollar productos, proyectos urbanísticos, de decoración o investigar a las personas o a las empresas.
- e) Servicios de personal, destinados a seleccionar y formar al factor trabajo en las empresas.
- f) Servicios de ventas, como investigaciones de mercado, desarrollo de compañía de comunicación, de marketing directo, ferias y exposiciones, diseño gráfico, etc.
- g) Servicios operativos, como limpieza, vigilancia o seguridad.” **Ildefonso (2005:33).**

“Por el comportamiento del consumidor

La clasificación más completa tiene que ver con el comportamiento del consumidor con relación a los productos. Para distinguirlos, esta clasificación se centra en las fases que sigue un consumidor durante el proceso de compra. Se consideran la frecuencia de la misma, la importancia que tienen esos los bienes para el comprador por su posible influencia social, el proceso de búsqueda de información para tomar la decisión de compra, la importancia del riesgo percibido, la influencia de los grupos y el grado de complejidad de la decisión de compra. Desde esta perspectiva cabe distinguir:

- a) Servicios de conveniencia. Son productos cuya adquisición se realiza frecuentemente, por costumbre, sin que el consumidor busque muchas alternativas, realiza comparaciones, ni se esfuerce en la decisión.
- b) Servicios de compra: El consumidor demuestra con este tipo de bienes un comportamiento más complejo. La percepción de riesgo es mayor. Los compradores buscan más información en su experiencia, en vendedores o en grupos de referencia, como familiares, amigos o compañeros de trabajo. Valoran más alternativas, hacen comparaciones y el proceso de decisión es más complejo, pues consideran más arriesgadas las consecuencias de sus decisiones. Ejemplo: Contratación de póliza de seguro de automóvil, planeación de viajes, apertura de una cuenta en el banco.
- c) Servicios de Especialidad. Los consumidores muestran aún mayor rigor en el proceso de compra. Extremen todas las fases describan en el departamento anterior, pues las consecuencias de sus decisiones se consideran muy

trascendentes. Ejemplo: La elección de abogado, asesor fiscal, médico o empresa de auditoría. La credibilidad de quien presta el servicio es muy importante.

- d) Servicios Especiales. Son aquellos que dadas sus especiales características exigen un esfuerzo especial de compra, en el sentido de que los consumidores se desplazan hasta donde haga falta para recibirlos. Es el caso de tratamientos médicos contra el cáncer, intervenciones oftalmológicas o de cirugía plástica.
- e) Servicios no buscados. Son aquellos que no son conocidos, o que siéndolo no se desean comprar, aunque a veces al consumidor no le quede más remedio que hacerlo. Es el caso de los seguros obligatorios de automóvil o el de incendios exigido por las entidades financieras cuando financian la adquisición de inmuebles”. **Ildefonso (2005:34).**

Este tipo de servicio se basa prácticamente en las condiciones que el comprador muestra antes de adquirir un bien o servicio para de esta manera satisfacer sus necesidades.

2.4.4.4.2. Características de los Servicios

Según, **Ildefonso (2005:35)**. Los servicios se caracterizan por ser:

“Intangibilidad

Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible. De lo anterior se deduce que la intangibilidad es la característica definitiva que distingue productos de servicios y que intangibilidad significa tanto algo palpable como algo mental. Estos dos aspectos explican algunas de las características que separan el marketing del producto del de servicios. **“Ildefonso (2005:35).**

La intangibilidad de un servicio esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra.

Inseparabilidad

Con frecuencia los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor. Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total. Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos mientras que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de manera simultánea. Esto tiene gran relevancia desde el punto de vista práctico y conceptual, en efecto, tradicionalmente se ha distinguido nítidamente funciones dentro de la empresa en forma bien separada, con ciertas interrelaciones entre ellas por lo general a nivel de coordinación o traspaso de información que sirve de input para unas u otras; sin embargo, aquí podemos apreciar más una fusión que una coordinación, el personal de producción del servicio, en muchos casos, es el que vende y/o interactúa más directamente con el cliente o usuario mientras éste hace uso del servicio . Recordemos que en la manufactura por lo general el personal de producción y el proceso productivo en sí, no suponen interacción directa con el consumidor.

Ildefonso (2005:36).

Un servicio es inseparabilidad cuando la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos.

“Heterogeneidad

Con frecuencia es difícil lograr estandarización de producción en los servicios, debido a que cada "unidad". Prestación de un servicio puede ser diferente de otras "unidades". Además, no es fácil asegurar un mismo nivel de producción desde el punto de vista de la calidad. Asimismo, desde el punto de vista de los clientes también es difícil juzgar la calidad con anterioridad a la compra.

Carácter perecedero

Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Por otra parte, para algunos servicios una demanda fluctuante puede agravar las características de Perecibilidad del servicio. Las decisiones claves se deben tomar sobre qué máximo nivel de capacidad debe estar disponible para hacer frente a la demanda antes de que sufran las ventas de servicios. Igualmente hay que prestar atención a las épocas

de bajos niveles de uso, a la capacidad de reserva o a la opción de políticas de corto plazo que equilibren las fluctuaciones de demanda. Tomemos el caso, por ejemplo, en la capacidad de un hotel versus una empresa manufacturera, esta última tiene mayor flexibilidad para hacer frente a aumentos en la cantidad demandada de bienes y puede, en general, aumentar los turnos de producción para hacer frente a ella, pero, ¿qué ocurre en el caso de un hotel cuando el número de pasajeros aumenta más allá del número de habitaciones que posee?, ¿qué ocurre cuando son muchos menos los que acuden al hotel?” **Ildefonso (2005:37)**.

La heterogeneidad en los servicios se basa en que dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. En cambio la Perecibilidad en los servicios es cuando no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo.

“Ausencia de Propiedad

La falta de propiedad es una diferencia básica entre una industria de servicios y una industria de productos, porque un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso, acceso o arriendo de determinados elementos. **“Ildefonso (2005:38)**.

Ausencia de propiedad en los servicios es cuando los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no su propiedad.

2.4.4.4.3. Dimensiones del Servicio

Según, **Máquela y Llaguno (1995:400)** Hay fundamentalmente 5 dimensiones, no excluyentes, con las cuales los clientes miden su Servicio. Ellas son:

“Confiabilidad: La capacidad de prestar el servicio comprometido con exactitud, seriedad y eficiencia.

Activos tangibles: El ámbito en que usted los atiende: oficinas, instalaciones, equipos, personal, materiales de comunicación, etc.

Prontitud de respuesta: El tiempo y la voluntad con que responde a sus requerimientos.

Seguridad: Idoneidad, conocimiento, respeto por las reglas, simpleza en sus procesos.

Empatía: Los modos de atención que tienen los empleados, la cortesía, amabilidad, entendimiento y compromiso hacia el cliente. “

Los funcionarios públicos al momento de prestar un servicio deben tomar en cuenta algunos puntos claves tales como la manera de atención, la confiabilidad, la prontitud de respuesta, entre otros ya que de esto dependerá que calidad de servicio se esté prestando.

2.4.4.4.4. Características del Servicio Público

“Se pueden distinguir básicamente tres y son:

La Necesidad: es la decisión por parte del Estado de declarar servicio público a determinada actividad que se traduce en una exigencia de tipo colectivo por la compleja organización del individuo en sociedad, y su esencia es que no se debe prestar a lucro.

La Entidad: el servicio público se prestará a través de un organismo ya sea centralizado, descentralizado o concesionado y que en todo momento estará sujeto a leyes que cuiden la correcta satisfacción del servicio y no se desvíe la esencia y filosofía en el interés colectivo; la entidad deberá contar con los medios económicos adecuados que garanticen la prestación en forma regular y eficiente.

La Sociabilidad: la idea de no lucro y bienestar social debe imperar, así como el servicio público debe ser impersonal y general hacia la población que lo requiera, sin importar clase social, religión, sexo, ideas políticas, etc.” **Ibarra (2009:19).**

2.4.4.4.5. Tipos de Servicio Público

“**Servicios Básicos.-** son aquellos servicios que son prestados por las municipalidades con el fin de satisfacer las necesidades básicas, (alcantarillado y tratamiento de aguas servidas) y actualmente la seguridad ciudadana, que ha tomado gran auge. Estos servicios se clasifican en:

Servicios municipales básicos con carácter esencial: que corresponde a todos aquellos servicios básicos e imprescindibles para vivir. Es el caso del agua potable y las operaciones que esta implica (sea saneamiento y/ o alcantarillado) y la electricidad entre otros.

Servicios municipales básicos con carácter asistencial: servicios que surgen a raíz de los procesos descentralizadores, en donde algunos servicios son traspasados a los municipios, como es el caso de la salud y la educación primaria

Servicios de Desarrollo y Fomento

Son los servicios que habitualmente son provistos por los municipios se asocian conceptualmente a los servicios municipales básicos (salud, educación, agua potable y saneamiento), los cuales se encaminan a un beneficio directo a la comunidad local aunque implican costos a los municipios. Sin embargo existe otra serie de servicios que entrega la gestión urbana local, los cuales pueden tener un componente económico y conlleva a un beneficio recíproco (municipio –ciudadanos) en materia de desarrollo urbano local, en el fomento productivo y empresarial y en la eficiencia administrativa”. **Atunes y Galilea (2003:32-34).**

2.4.4.4.6. Dimensiones para evaluar el Servicio Público

Se estable cinco factores para evaluar los servicios.

“Tangibilidad.- Con la dimensión de la Tangibilidad se evalúa la apariencia de las facilidades físicas, equipo, personal y material de comunicación. Incluye la correspondencia, boletines informativos, folletos, informes y documentación que los usuarios esperan de la administración municipal.

Confiabilidad.- con la confiabilidad evaluamos la habilidad de las personas y de organización para desempeñar el servicio promedio en una forma confiable y acertada. Incluye puntualidad y todos los elementos que le permitan al usuario percibir los niveles de conocimientos de la administración municipal.

Velocidad de respuesta.- La velocidad de respuesta se mide tomando en cuenta el deseo de ayudar a los usuarios y dar un servicio inmediato. Incluye accesibilidad de

las autoridades municipales y los funcionarios y servidores públicos a nivel personal, como vía telefónica.

Aseguramiento.- El aseguramiento se evalúa de acuerdo a los conocimientos y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza. Implica credibilidad, que a su vez incluye integridad y honestidad.

Empatía.- La dimensión empatía se evalúa considerando el cuidado y la atención individualizada que la administración municipal brinda a sus usuarios. Incluye conocer las necesidades específicas, prestar atención al usuario sin apresuramientos, explicar con detalle el servicio municipal, explicar los cobros por tarifas y precios de los servicios públicos municipales.” **Seto (2004:23).**

Los servicios públicos se deben evaluar de manera permanente ya que de esto dependerá la capacidad que tiene la entidad de brindar un servicio y ver si el mismo cumple con estándares de calidad y si satisfacen las necesidades de los posibles usuario o no.

2.5. HIPOTESIS

La aplicación de indicadores de gestión influirá en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

- **Variable independiente:** Indicadores de Gestión
- **Variable dependiente:** Servicios Públicos
- **Unidad de observación:** Gobierno Municipal Santiago de Píllaro
- **Términos de relación:** y su influencia en la evaluación de los, del, en el año 2012.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

La presente investigación es predominantemente cualitativa ya que se basa en solucionar sus propias necesidades y problemas, bajo la guía de técnicos además es un trabajo conjunto entre los estudiantes técnicos y la población beneficiaria en sí, he incluso la misma forma parte activa de la investigación, se le reconocen sus potencialidades los mismos que buscan en conjunto el desarrollo del medio para tener éxito y suscitar la participación activa de la población.

Los objetivos del presente trabajo proponen acciones a corto plazo con el fin de solucionar el problema identificado, a la vez que se ha formulado una hipótesis lógica a resolver en base a datos e interrogantes.

Según, **Hernández (2007:5)**. El enfoque 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

En la investigación realizada se utilizó:

Investigación de campo, debido a que se utilizara una encuesta para realizar un estudio de los hechos en el que se producen los acontecimientos y además se estará en contacto de forma directa con el personal del departamento de servicios públicos para obtener información necesaria de acuerdo a los objetivos del proyecto.

Según, **Tamayo (1990:129)**.” La investigación de campo es la que se realiza con la presencia del investigador o científico en el lugar de concurrencia del fenómeno.”

Investigación bibliográfica- documental con el propósito de ampliar y profundizar conceptualizaciones y criterios basándose en documentos en fuentes primarias y secundarias ya sea esto en libros, revistas y otras publicaciones para respaldar la información investiga en el Gobierno Municipal Santiago de Pillaro. Además ayudara a realizar estudios sociales comparados de diferentes modelos y tendencias que facilitara a tener una visión más clara del objetivo de la investigación.

Para, **Tena (1995:26)**. “La investigación bibliográfica-documental es la actividad humana realizada para descubrir el conocimiento o solucionar un problema, al utilizar los documentos escritos o representativos como medio para lograr tal fin.”

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACION

El trabajo se utilizará la investigación descriptiva debido a que se necesita obtener y describir el estado de atención al cliente externo del departamento de servicios públicos, características, factores y procedimientos del presente problema a investigar e inclusive ayudara a distribuir datos de variables consideradas aisladamente.

Según, **Mohammad Naghi (2005:91)**. La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto de estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.

Además se utilizará la investigación correlacional debido a que se tiene el propósito de mostrar, examinar y evaluar las variaciones de comportamiento de una variable en función de variaciones de otra variable es decir medir el grado de relación entre las variables en los mismos sujetos de un contexto de la investigación, por lo que se utilizara la prueba del χ^2 cuadrada para la comprobación de la hipótesis.

La investigación correlacional para, **Bernal (2006:113)**, tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Debido a que la población es el universo, colectivo o conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan observaciones, es decir el número de elementos o sujetos que componen una población estadística es igual o mayor que el número de elementos que se obtienen

La población a ser estudiada en la presente investigación corresponde al número de empleados del área de administración general y gestión de servicios básicos que trabajan en el Gobierno Municipal Santiago de Pillaro.

Considerando que la población a estudiarse es relativamente pequeña y a la vez compleja la muestra será igual al conjunto de la población.

TABLA 1. Nómina de empleados

GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PÍLLARO
ÁREA DE ADMINISTRACION GENERAL Y GESTIÓN DE SERVICIOS BASICOS

| N° | OBSERVACIONES |
|-----------|--------------------------------|
| 1 | ALCALDE CANTONAL |
| 2 | SERVIDOR PUBLICO 6 |
| 3 | SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4 |
| 4 | DIRECTOR TECNICO DE AREA |
| 5 | SERVIDOR PUBLICO 1 |
| 6 | SERVIDOR PUBLICO 4 |
| 7 | SERVIDOR PUBLICO 4 |
| 8 | DIRECTOR TECNICO DE AREA |

| N° | OBSERVACIONES |
|----|--------------------------------|
| 9 | SERVIDOR PUBLICO 4 |
| 10 | SERVIDOR PUBLICO 3 |
| 11 | SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3 |
| 12 | SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2 |
| 13 | SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3 |
| 14 | SERVIDOR PUBLICO 1 |
| 15 | SERVIDOR PUBLICO 3 |

Fuente: Dpto. Talento Humano

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Operacionalización de la Variables Independiente: Indicadores De Gestión

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ITEMS BÁSICOS | TECNICAS E INSTRUMENTOS |
|---|------------|--|---|--|
| <p>Son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.</p> | ECONOMIA | <ul style="list-style-type: none"> • Financieros • Humano • Materiales | <p>¿El departamento analiza oportunamente la capacidad de autofinanciamiento?</p> <p>¿Sabe usted en qué consiste el control de gestión?</p> | Encuesta a empleados del área de gestión de servicios |
| | EFICACIA | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Actividades • Resultados | <p>¿Están claramente definidos los objetivos del Depto. de Gestión Servicios públicos de la municipalidad?</p> <p>¿Los resultados obtenidos a través de la aplicación de los actuales indicadores son satisfactorios?</p> | Encuesta a empleados del área de gestión de servicios |
| | EFICIENCIA | <ul style="list-style-type: none"> • Bienes • Servicios | <p>¿Considera Ud. importante y necesario el diseño de un modelo de indicadores de gestión que se adapte a las necesidades del municipio?</p> | Encuesta a empleados del área de gestión de servicios. |

3.5.2. Operacionalización de la Variable Dependiente: Servicios Públicos

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ITEMS BÁSICOS | TECNICAS E INSTRUMENTOS |
|--|---------------------------|--|---|--|
| <p>Prestación concreta que tiende a satisfacer las necesidades de la colectividad y que se realiza directamente por la Administración Pública mediante concesión, arriendo o una simple reglamentación legal en la que se determinen las condiciones técnicas y económicas en que debe prestarse, a fin de asegurar su menor costo, eficiencia, continuidad y eficacia</p> | <p>CONTROL DE CALIDAD</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Filosofía de prevención: cero defectos • Mejora continua • Satisfacción de los clientes | <p>¿Cree Ud. Que se deberían mejorar los actuales mecanismos de evaluación para los servicios públicos?</p> <p>¿Los servicios públicos se encuentran evaluados periódicamente?</p> <p>¿Posee algún mecanismo para evaluar los servicios públicos?</p> <p>¿Existen actualmente mecanismos adecuados para evaluar correctamente la calidad de los servicios públicos?</p> | <p>Encuesta a empleados del área de gestión de servicios</p> |
| | <p>DIMENSIONES</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad • Activos Fijos | <p>¿El servicio que presta el departamento en cuanto a los resultados es oportuno y confiable?</p> <p>¿Cree Ud. que el personal del departamento está capacitado para prestar un servicio cortés y se muestra predispuesto a ayudar y responde a las demandas de los usuarios?</p> | <p>Encuesta a empleados del área de gestión de servicios</p> |

| | CATEGORÍAS | INDICADORES | ITEMS BÁSICOS | TECNICAS E INSTRUMENTOS |
|--|-----------------|--|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Prontitud de respuesta • Seguridad • Empatía | <p>¿Los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio prestado?</p> <p>¿Cree Ud. que el personal está calificado, capacitado para las tareas encomendados?</p> | |
| | CARACTERISTICAS | <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad • Entidad • Sociabilidad | <p>¿Los servicios públicos están acorde a las necesidades de los usuarios?</p> <p>¿En la actualidad la entidad responde satisfactoriamente a las demandas acorde a las necesidades de los usuarios?</p> <p>Considera Ud. Que el municipio debe evaluar su gestión mediante la aplicación de indicadores?</p> | Encuesta a empleados del área de gestión de servicios. |

3.6. RECOLECCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

| TIPO DE INFORMACIÓN | TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN |
|---------------------------|---|---|
| 1. Información Secundaria | 1.1 Lectura científica 1.2 Fichaje | 1.1.1 Tesis de grado, libros auditoría de gestión administración pública - gubernamental, libros de indicadores de gestión 1.2.1 Fichas Bibliográficas |
| 2. Información Primaria | 2.1 Encuesta | 2.1.1 Cuestionario (ver anexo 3) |

Fuente: trabajo de investigación

Elaborado: Mayra Sailema

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se analizará la información de manera tal manera que se concluya con información verídica y eficiente. Esta información una vez depurada se la ordenará y se presentará en tablas de frecuencia y porcentajes, así como en gráficos representativos, para llevar a cabo el análisis se tomará en cuenta la muestra seleccionada. Los cuadros a presentarse resumirán la información obtenida mediante la técnica de encuestas realizadas a los empleados de Gobierno Municipal Santiago de Píllaro. La comprobación de la hipótesis se la realizara mediante el método estadístico del chi cuadrado siendo su fórmula:

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

“ **Hernández (2006: 186)** ”

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El objetivo de este capítulo es analizar e interpretar la información arrojada en la encuesta, en base a estos resultados se realizara la representación gráfica de los datos que permitirán analizar y comprender los mismos.

El análisis de cada una de las preguntas se realizara por el carácter de relación que existe entre ellas, para lo cual se utiliza el programa (Microsoft Excel) debido a que es una herramienta importante que nos permitirá analizar gráficamente los resultados obtenidos.

En la representación gráfica se observara los resultados de las encuestas realizadas al personal del Gobierno Municipal Santiago De Pillaro, que nos permitirá conocer y evaluar los servicios públicos del departamento de gestión de servicios el fin de obtener una conclusión de la situación actual de la misma. La figura utilizada para esta representación es el pastel, que nos permite identificar los resultados con eficiencia y eficacia. **(Ver anexo 3)**

4.2. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

A continuación se presenta las tabulaciones de las encuestas realizadas al departamento de servicios públicos con sus respectivas representaciones gráficas para tener una visión más clara de los movimientos administrativos y operativos de la institución:

Pregunta 1

¿Sabe usted en qué consiste el control de gestión?

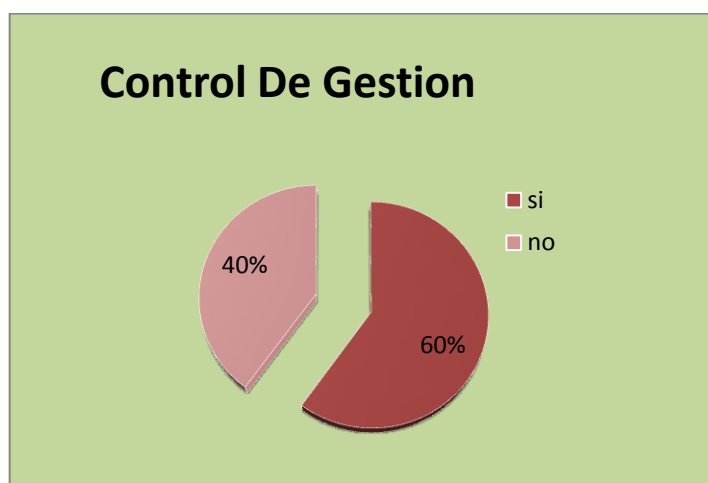
Tabla 2: Control de gestión

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 9 | 60,00 |
| NO | 6 | 40,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Gráfico 1: Representación gráfica de la pregunta 1 de la encuesta



Fuente: Tabla # 2: control de gestión

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los servidores públicos encuestados el 60% afirmó que si conoce en qué consiste el control de gestión mientras un 40% de la muestra tomada tuvo una respuesta negativa.

Interpretación

Es decir el control de gestión es un mecanismo que ayuda a los empleados a procesar los datos y transformarlos para dar un conocimiento más amplio y preciso, que le permita contribuir y mejor al proceso de toma de decisiones para lo cual deben tener un conocimiento básico acerca del manejo del mismo.

Pregunta 2

¿Considera usted que el control de gestión puede adaptarse según sus objetivos a cualquier actividad dentro de un mismo medio ambiente?

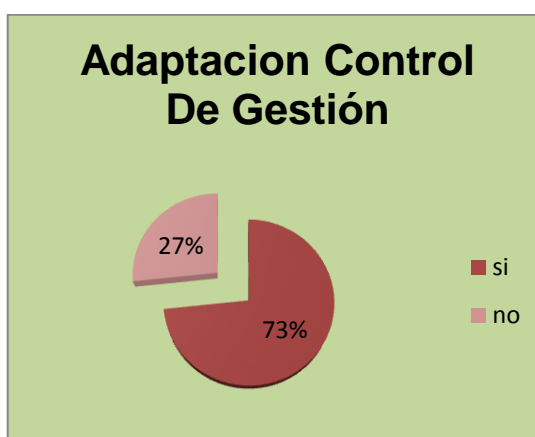
Tabla 3: Adaptación del control de gestión

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 11 | 73,33 |
| NO | 4 | 26,67 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 2: Representación gráfica de la pregunta 2 de la encuesta



Fuente: Tabla #3: Adaptación del control de gestión

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los servidores públicos encuestados el 73.33% afirmó que el control de gestión se puede adaptar de acuerdo a los objetivos establecidos en el departamento mientras un 26.67% de la muestra tomada tuvo una respuesta negativa.

Interpretación

Esto nos demuestra que el control de gestión se adapta a las necesidades y les ayudaría a tener un control de las actividades establecidas para cada departamento lo cual ayuda de manera satisfactoria a tomar dediciones correctas y establecer mecanismos de solución.

Pregunta 3

¿Están claramente definidos los objetivos del Departamento De Gestión Servicios públicos de la municipalidad?

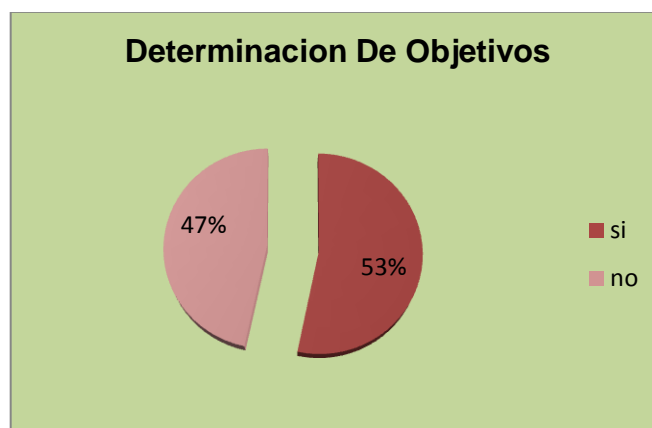
Tabla 4: Determinación de los objetivos en el departamento de servicios

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 8 | 53,33 |
| NO | 7 | 46,67 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Gráfico 3: Representación gráfica de la pregunta 3 de la encuesta



Fuente: Tabla 4: Determinación de los objetivos en el departamento de servicios

Elaborado: investigador

Análisis

De la encuesta realizada a los servidores públicos del 100% el 53.33% contestó que si se están definidos los objetivos del departamento mientras que el 46.67% respondió negativamente.

Interpretación

Esto nos ayuda a tener una visión que los objetivos una institución y un departamento es esencial para el éxito de la misma, ya que éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la institución.

Pregunta 4

¿Existen indicadores que evalué de manera satisfactoria el cumplimiento de los objetivos?

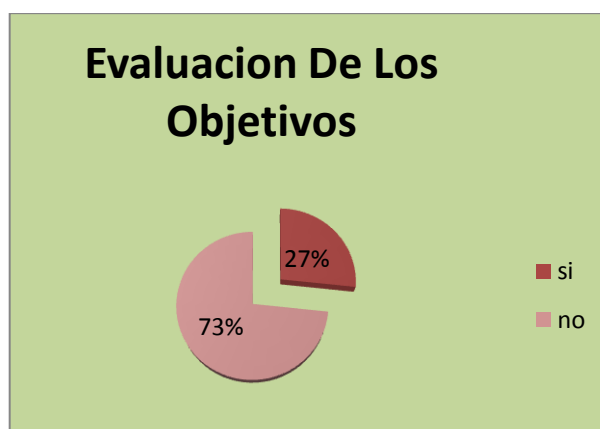
Tabla 5: Evaluación del cumplimiento de los objetivos

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 4 | 26,67 |
| NO | 11 | 73,33 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 4: Representación gráfica de la pregunta 4 de la encuesta



Fuente: Tabla 5: Evaluación del cumplimiento de los objetivos

Elaborado: investigador

Análisis

Desde el punto de vista de los empleados la manera de evaluar satisfactoriamente el cumplimiento de los objetivos, el 26,67% piensa que si tienen mecanismos para evaluar los mismo, pero el 73.33% piensa lo contrario ya que utilizan mecanismos obsoletos y no les ayudan a tener una visión clara a donde enfocarse.

Interpretación

La evaluación de los objetivos es muy importante ya que de esta manera contribuye a asignación de los recursos de mejor manera, además a comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y tener claro cuál es la productividad de la institución.

Pregunta 5

¿Se planifican las metas de acuerdo a su cumplimiento?

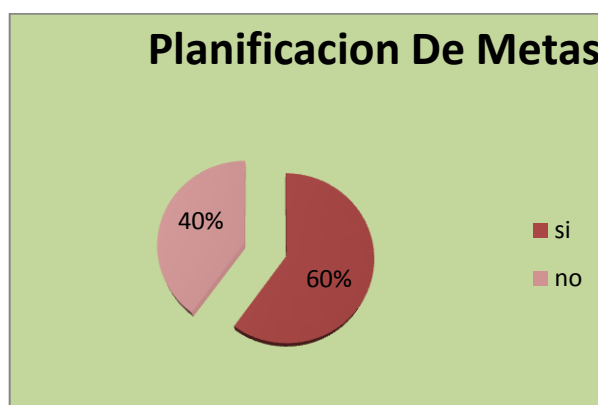
Tabla 6: Planificación del cumplimiento de las metas

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 9 | 60,00 |
| NO | 6 | 40,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 5: Representación gráfica de la pregunta 5 de la encuesta



Fuente: Tabla 6: Planificación del cumplimiento de las metas

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 60% respondió afirmativamente es decir que se planifican las metas de acuerdo a su cumplimiento en cambio el 40% de los empleados respondió lo contrario.

Interpretación

La planificación es muy importante ya que de esta manera se pueden ordenar y organizar una serie de objetivos propuestos e incluso ayuda a tomar decisiones satisfactorias ya que nos permite realizar un análisis de la situación en la que nos encontramos y a donde queremos llegar y conseguirlos.

Pregunta 6

¿El departamento analiza oportunamente la capacidad de autofinanciamiento?

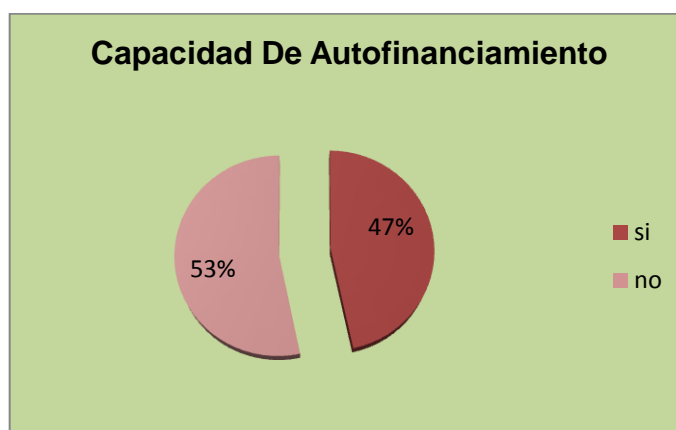
Tabla 7: Capacidad de autofinanciamiento

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 7 | 46,67 |
| NO | 8 | 53,33 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 6: Representación gráfica de la pregunta 6 de la encuesta



Fuente: Tabla 7: Capacidad de autofinanciamiento

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 46.67% manifestó que en el departamento de servicios que si se realiza un análisis de autofinanciamiento mientras el 53.33% de los encuetados respondió lo contrario.

Interpretación

La capacidad de autofinanciamiento en el departamento de servicios públicos es muy importante ya que es un área operativa y los proyectos suelen acarrear imprevistos que se dan en el transcurso del desarrollo de los mismos ya que estos van en beneficios de los usuarios.

Pregunta 7

¿Los resultados obtenidos a través de la aplicación de los actuales indicadores son satisfactorios?

Tabla 8: Indicadores Satisfactorios

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 6 | 40,00 |
| NO | 9 | 60,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 7: Representación gráfica de la pregunta 7 de la encuesta



Fuente: Tabla 8: Indicadores Satisfactorios

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 60% respondió que los resultados obtenidos aplicando los actuales indicadores no son satisfactorios mientras que el 40% respondió afirmativamente.

Interpretación

La aplicación de indicadores adecuados son importante debido a que en base a esto se darán resultados positivos ya sea para el manejo de recursos y ver si existen desviaciones o para la toma de decisiones correctas en bienestar no solo del departamento sino de la municipalidad en general.

Pregunta 8

¿Considera usted que están diseñados en la actualidad indicadores de gestión acorde al departamento donde Ud. Labora?

Tabla 9: Diseño De Indicadores

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 3 | 20,00 |
| NO | 12 | 80,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 8: Representación gráfica de la pregunta 8 de la encuesta



Fuente: Tabla 9: Diseño De Indicadores

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 20% respondió que los actuales indicadores están diseñados acorde al departamento donde laboran mientras que el 80% de los empleados respondió lo contrario.

Interpretación

Los indicadores de gestión deben estar acorde al departamento en el cual se encuentran ya que de esto depende el análisis de comportamiento de los procesos, ayudan a la planificación y evaluación de las actividades y proporcionan de manera oportuna la toma de decisiones.

Pregunta 9

¿Existe un modelo formal de indicadores de gestión?

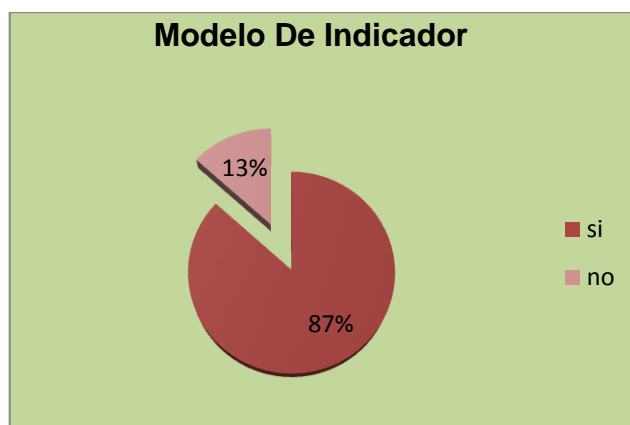
Tabla 10: Modelo De Indicador

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 13 | 86,67 |
| NO | 2 | 13,33 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 9: Representación gráfica de la pregunta 9 de la encuesta



Fuente: Tabla 10: Modelo De Indicador

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los empleados encuestados el 86.67% respondió que no existe un modelo formal de indicadores en el departamento de servicios públicos mientras en 13.33% respondió que si existía.

Interpretación

La municipalidad del cantón Píllaro no cuenta con modelo formal de indicadores debido a que según el artículo 15 del reglamento de la ley de la contraloría general del estado establece que el sector público está en la disponibilidad de elaborar sus propios indicadores en base a la misión y visión además acorde sus objetivos planteados para cada departamento.

Pregunta 10

¿Conoce Ud. cuáles son los indicadores de gestión que se requieren en el municipio?

Tabla 11: Indicadores Requeridos por el Municipio

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 5 | 33,33 |
| NO | 10 | 66,67 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Gráfico 10: Representación gráfica de la pregunta 10 de la encuesta



Fuente: Tabla 11: Indicadores Requeridos por el Municipio

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 33.33% conoce de algunos indicadores que se requieren en el municipio mientras que el 66.67% no tiene un conocimiento claro de que indicadores son necesarios y aplicables para el municipio y en si para el departamento de servicios.

Interpretación

La inapropiada capacitación del personal ha ocasionado que la evaluación de los servicios públicos sea incorrecta y no se encuentren al tanto de los mecanismos que pueden ser utilizados para la evaluación de estos y tener una correcta toma de decisiones.

Pregunta 11

¿Considera Ud. importante y necesario el diseño de un modelo de indicadores de gestión que se adapte a las necesidades del municipio?

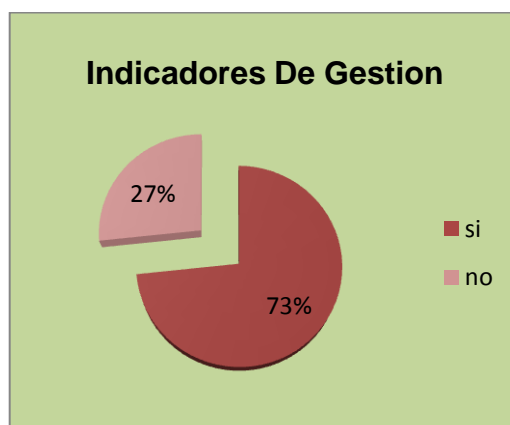
Tabla 12: Diseño de indicadores acorde al municipio

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 11 | 73,33 |
| NO | 4 | 26.67 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 11: Representación gráfica de la pregunta 11 de la encuesta



Fuente: Tabla 12: Diseño de indicadores acorde al municipio

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 73.33% responde que es necesario diseñar indicadores acorde a las necesidades de la municipalidad mientras que el 26.67% respondió de manera negativa.

Interpretación

El contar con indicadores de gestión acorde a las necesidades de la municipalidad es de gran importancia debido que nos ayuda a tomar decisiones correctas y oportunas de manera organizativa estratégica y operativa lo cual nos permite administrar los recursos de forma óptima.

Pregunta 12

¿Considera Ud. Que el municipio debe evaluar su gestión mediante la aplicación de indicadores?

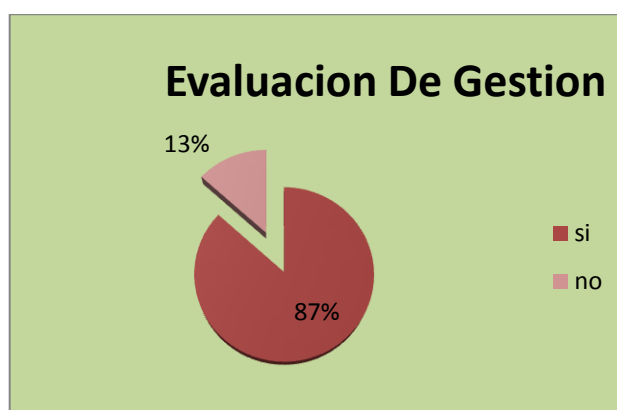
Tabla 13: Evaluación de gestión

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 13 | 86,67 |
| NO | 2 | 13,33 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 12: Representación gráfica de la pregunta 12 de la encuesta



Fuente: Tabla 13: Evaluación de gestión

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 86.67% que el municipio debe evaluar su gestión mediante la aplicación de indicadores de gestión, mientras un 13.33% de la población encuestada manifestó su desacuerdo.

Interpretación

Se debe evaluar oportunamente la gestión municipal para estimular y promover el trabajo en equipo, además de contribuir al desarrollo de los proyectos, al proceso de innovación e impulsar la eficiencia, eficacia y la productividad de las actividades que se realizan día a día en el departamento de servicios públicos.

Pregunta 13

¿Existen actualmente mecanismos adecuados para evaluar correctamente la calidad de los servicios públicos?

Tabla 14: Mecanismos para evaluar servicios públicos

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 12 | 80,00 |
| NO | 3 | 20,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 13: Representación gráfica de la pregunta 13 de la encuesta



Fuente: Tabla 14: Mecanismos para evaluar servicios públicos

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los funcionarios encuestados el 80% respondió que en la actualidad no existen mecanismos adecuados para evaluar los servicios públicos, mientras el 20% respondió que si existen tales mecanismos.

Interpretación

Es muy importante que el departamento de servicios públicos tenga mecanismos adecuados para evaluar los servicios ya que de esta manera se tiene un control de la calidad de servicio que se está prestando y buscar soluciones oportunas en beneficio de la colectividad.

Pregunta 14

¿Cree Ud. Que se deberían mejorar los actuales mecanismos de evaluación para los servicios públicos?

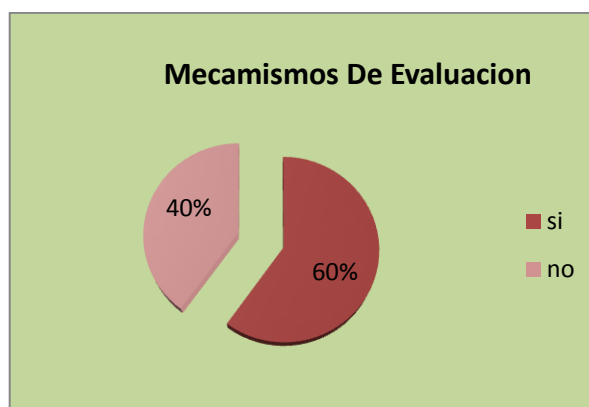
Tabla 15: Mejoramiento de los mecanismos de evaluación

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 9 | 60,00 |
| NO | 6 | 40,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 14: Representación gráfica de la pregunta 14 de la encuesta



Fuente: Tabla 15: Mejoramiento de los mecanismos de evaluación

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los funcionarios encuestados el 60% respondió que se deberían actualizar y mejorar los mecanismos de evaluación para los servicios municipales, mientras el 40% respondió lo contrario.

Interpretación

Es muy importante mejorar ya que la innovación en cualquier actividad es muy satisfactoria para ver el desempeño de los funcionarios y como se progresa en el área operativa para tomar decisiones correctas y satisfacer las necesidades de los usuarios.

Pregunta 15

¿Los servicios públicos se encuentran evaluados periódicamente?

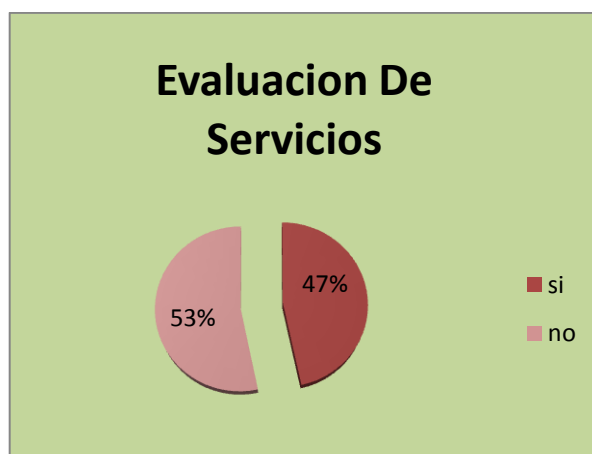
Tabla 16: Evaluación de servicios públicos

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 7 | 46.67 |
| NO | 8 | 53.33 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 15: Representación gráfica de la pregunta 15 de la encuesta



Fuente: Tabla 16: Evaluación de servicios públicos

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 46.67% respondió que los servicios si evalúan periódicamente, mientras que un 53.33% de los servidores públicos encuestados respondió que no se realizan oportunamente.

Interpretación

Los servicios públicos siendo unas de la prioridades de la municipalidad tiene que estar en constante evaluación de esta manera tener un control de calidad en los mismos y de esta manera satisfacer las necesidades de los usuarios.

Pregunta 16

¿Posee algún mecanismo para evaluar los servicios públicos?

Tabla 17: Mecanismo para evaluar los servicios públicos

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 8 | 53,33 |
| NO | 7 | 46,67 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 16: Representación gráfica de la pregunta 16 de la encuesta



Fuente: Tabla 17: Mecanismo para evaluar los servicios públicos

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 53.33% afirman que si tienen mecanismos de evaluación pero que estos no son los adecuados mientras que el 46.67% afirma que no poseen tales mecanismos.

Interpretación

Poseer mecanismos adecuados para evaluar los servicios públicos es muy importante porque de esta manera se tiene un control adecuado de los mismos y contribuir en el mantenimiento, las reparaciones y la buena atención al cliente como prioridad de un buen servicio.

Pregunta 17

¿Cree Ud. que el personal del departamento está capacitado para prestar un servicio cortés y se muestra predispuesto a ayudar y responde a las demandas de los usuarios?

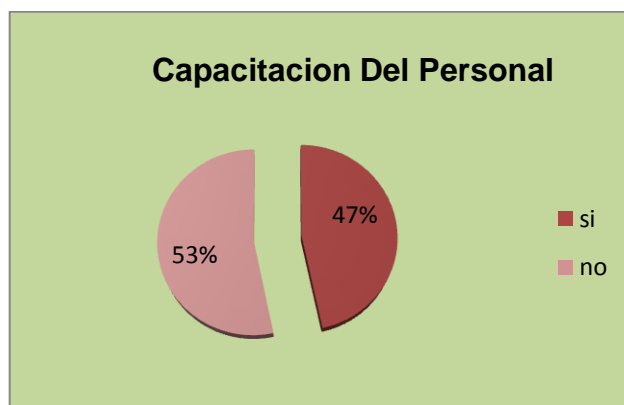
Tabla 18: capacitación del personal

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 7 | 46,67 |
| NO | 8 | 53,33 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 17: Representación gráfica de la pregunta 17 de la encuesta



Fuente: Tabla 18: capacitación del personal

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 46.67% respondió que si se encuentran capacitadas para prestar un servicio de calidad, mientras el 53.33% afirmó lo contrario.

Interpretación

El personal en toda institución es uno de los pilares más importantes ya que de ellos depende que una institución progrese o no, además el prestar un servicio de calidad hace que los usuarios se sientan satisfechos y también se puede economizar recursos y tiempo.

Pregunta 18

¿En la actualidad la entidad responde satisfactoriamente a las demandas acorde a las necesidades de los usuarios?

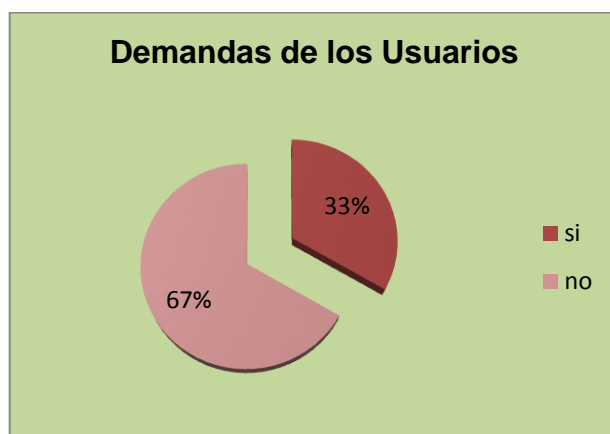
Tabla 19: Demanda de los usuarios

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 5 | 33,33 |
| NO | 10 | 66,67 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 18: Representación gráfica de la pregunta 18 de la encuesta



Fuente: Tabla 19: Demanda de los usuarios

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuetados el 33.33% respondió que la entidad esta satisfactoriamente respondió con las necesidades de los usuarios mientras que el 66.67% respondió lo contrario.

Interpretación

El tener mecanismos adecuados para evaluar los servicios públicos es importante ya que de esta manera se tiene un conocimiento de que cambios se pueden realizar en beneficio de los usuarios y satisfacer la demanda de los mismos.

Pregunta 19

¿Cree Ud. que el personal está calificado, capacitado para las tareas encomendados?

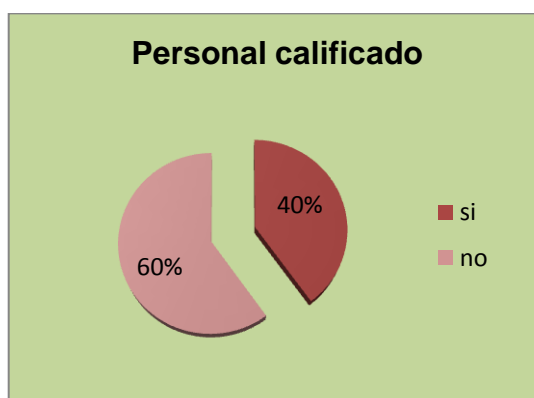
Tabla 20: Personal calificado

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 6 | 40,00 |
| NO | 9 | 60,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 19: Representación gráfica de la pregunta 19 de la encuesta



Fuente: Tabla 20: Personal calificado

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 40% respondió que está calificado mientras que el 60% afirmó que deberían las autoridades capacitarlos de mejor manera ya que no solo se benefician ellos si no también la institución pero sobretodo los usuarios.

Interpretación

El personal en toda empresa o institución debe estar calificado ya que de esta manera responde satisfactoriamente a las necesidades de los usuarios y crece profesionalmente dentro el ámbito laboral, además al progreso de la institución a la cual presta sus servicios como funcionario.

Pregunta 20

¿El servicio que presta el departamento en cuanto a los resultados es oportuno y confiable?

Tabla 21: Calidad de servicio

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 8 | 53.33 |
| NO | 7 | 46.67 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 20: Representación gráfica de la pregunta 20 de la encuesta



Fuente: Tabla 21: Calidad de servicio

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 53.33% respondió que el servicio prestado por el departamento es oportuno y confiable mientras que el 46.67% respondió lo contrario.

Interpretación

La calidad de servicio de un departamento es primordial ya que va de la mano con la eficiencia y la eficacia sobre todo en una institución pública ya que su objetivo radica en presta un servicio de calidad.

Pregunta 21

¿Los servicios públicos están acorde a las necesidades de los usuarios?

Tabla 22: Servicios públicos acorde a necesidades

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 9 | 60,00 |
| NO | 6 | 40,00 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 21: Representación gráfica de la pregunta 21 de la encuesta



Fuente: Tabla 22: Servicios públicos acorde a necesidades

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 60% respondió que los servicios públicos se encuentran acorde a las necesidades mientras que el 40% respondió negativamente

Interpretación

Los servicios públicos deben estar acorde a las necesidades del usuario ya que ellos son los principales beneficiarios y estos deben ser de calidad con respuestas claras y oportunas.

Pregunta 22

¿Los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio prestado?

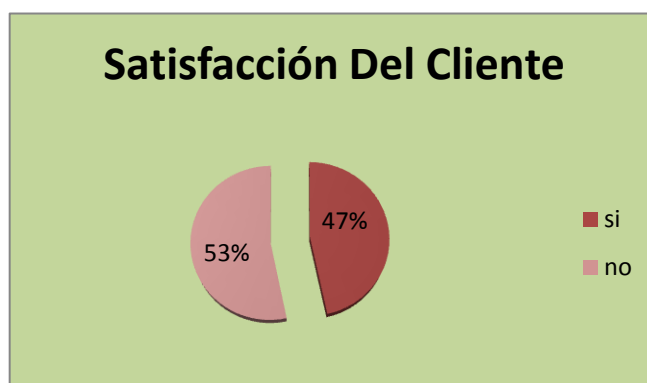
Tabla 23: satisfacción del cliente

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA RELATIVA | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI | 7 | 46,67 |
| NO | 8 | 53,33 |

Fuente: encuesta a los funcionarios públicos

Elaborado: investigador

Grafico 22: Representación gráfica de la pregunta 22 de la encuesta



Fuente: Tabla 23: satisfacción del cliente

Elaborado: investigador

Análisis

Del 100% de los encuestados el 46.67% afirmó que los usuarios si se sienten satisfechos con el servicio mientras el 53.33% manifestó se desacuerdo ya que no todos los servidores públicos tiene la actitud y la aptitud para prestar un servicio.

Interpretación

La satisfacción de los usuarios en un municipio es indispensable ya que a diario acuden a realizar trámites y por ende se debe prestar un servicio de calidad además que esto ayuda tener un nivel de conformidad a tener alternativas de solución.

4.3. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

Hipótesis

La aplicación de indicadores de gestión influirá en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.

Variables

X= indicadores de gestión

Y= evaluación de servicios públicos

Formulación de la hipótesis nula (Ho) y alterna (H1)

Ho= La aplicación de indicadores de gestión **NO** influirán en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.

H1= La aplicación de indicadores de gestión **SI** influirán en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.

Definición del nivel de significación

El nivel de significación con el que se va a trabajar es el 5%

Elección de la prueba estadística

Para verificar la hipótesis planteada, se trabajara con la prueba del chi-cuadrado que es un estadígrafo no paramétrico o distribución libre, que permite establecer correspondencia entre valores observados y esperados, llegando a la comprobación de las distribuciones enteras.

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

Simbología

χ^2 = Chi-Cuadrado

Σ = Sumatoria

O= Datos Observados

E= Datos Esperados

Pregunta 8

¿Considera usted que están diseñados en la actualidad indicadores de gestión acorde al departamento donde Ud. Labora?

Sí

No

Pregunta 14

¿Cree Ud. Que se deberían mejorar los actuales mecanismos de evaluación para los servicios públicos?

Sí

No

Tabla 24: Tabla de contingencia

| ENCUESTA \ RESPUESTA | RESPUESTA | | |
|----------------------|-----------|----|-------|
| | SI | NO | TOTAL |
| PREGUNTA 8 | 3 | 12 | 15 |
| PREGUNTA14 | 9 | 6 | 15 |
| TOTAL | 12 | 18 | 30 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mayra Sailema

Grados de libertad

$$GI = (F-1)(C-1)$$

Simbología

GI= Grados De Libertad

F= Filas De La Tabla

C= Columnas De La Tabla

Reemplazando

$$GI = (F-1) (C-1)$$

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

$$GI = (1)(1)$$

$$GI = 1$$

Nivel de significación= 5%

Calculado el grado de libertad se obtiene una relación con el nivel de significación un valor de: $X^2_t = 3.841$ (ver anexo 4).

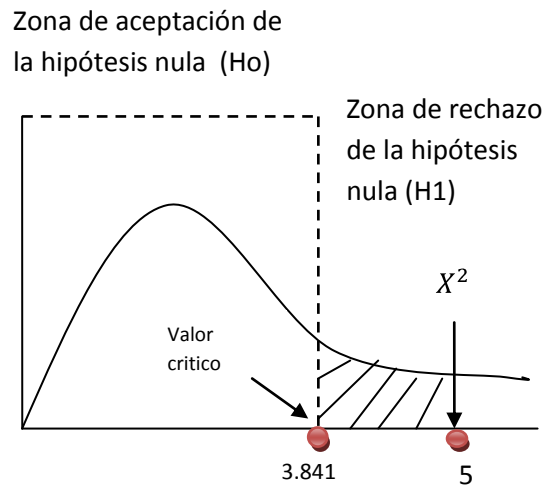
Tabla 25: De Frecuencias Esperadas Y Observadas

| O | E | (O-E) | $(O-E)^2$ | $\frac{(O-E)^2}{E}$ |
|-------|---|-------|-----------|---------------------|
| 3 | 6 | -3 | 9 | 1.5 |
| 12 | 9 | 3 | 9 | 1 |
| 9 | 6 | 3 | 9 | 1.5 |
| 6 | 9 | -3 | 9 | 1 |
| TOTAL | | | | 5 |

Según los cálculos realizados en la tabla de frecuencia observada y esperadas se obtiene $\chi^2=5$

Representación gráfica de la verificación de hipótesis

Grafico 23: Verificación de la hipótesis



CONCLUSION

El valor del $\chi^2 = 5 > \chi^2_{\alpha} = 3.841$, por lo tanto de conformidad con la regla de decisión establecida se rechaza la hipótesis nula (**Ho**) y se acepta la hipótesis alterna (**H1**), es decir, se confirma que Los Indicadores de gestión **SI** influirán en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Basándose en la investigación realizada en el departamento de servicios públicos del gobierno municipal Santiago de Píllaro hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- Mediante la investigación se pudo evidenciar que el departamento de gestión de servicios tiene un déficit en la capacidad de autofinanciamiento, lo cual dificulta el desarrollo de los proyectos en el tiempo establecido.
- El departamento de servicios públicos posee indicadores de gestión inadecuados, lo cual obstaculiza el tomar decisiones acertadas y oportunas en el momento en el que se requiera.
- Incluso mediante esta investigación se pudo evidenciar que el personal que labora en el departamento de servicios públicos no se encuentra en su totalidad capacitado para prestar un servicios cortes y predispuesto a responder a las demandas de los usuarios.
- También mediante esta investigación se pudo evidenciar que el departamento de gestión de servicios posee mecanismos de evaluación empíricos lo cual dificulta saber el grado de satisfacción del cliente en cuanto al servicio percibido.

5.2. RECOMENDACIONES

Para efecto de mejorar la administración en el departamento de gestión pública se establecen las siguientes recomendaciones:

- El departamento debería realizar un presupuesto real para tener el control adecuado de los recursos económicos que se utilizan en los proyectos de esta manera se optimizara el tiempo en la ejecución de los mismos.
- En el departamento se deberían aplicar indicadores de eficiencia, eficacia y calidad para tener una visión clara de capacidad que tiene el departamento y tomar decisiones acertadas en beneficio de los usuarios internos y externos.
- El departamento de servicios públicos debería realizar un plan o cronograma de capacitaciones en base a los requerimientos del departamento ya sea en temas relacionados con atención al cliente, manejo de recursos públicos entre otros, lo cual ayude a mejorar el desempeño del personal.
- El departamento de servicios públicos deberán aplicar indicadores de satisfacción al cliente para tener una visión real de la percepción de los usuarios acerca de los servicios que presta la municipalidad y ver si se satisface con las expectativas requeridas.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: Diseño de indicadores de gestión, para una adecuada medición del desempeño del departamento de gestión pública.

Institución Ejecutora: Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.

Beneficiarios: Personal administrativo del departamento de Gestión de Servicios.

Ubicación: Provincia de Tungurahua

Cantón: Santiago de Píllaro

Parroquia: La Matriz

Barrio: Central

Calle: Rocafuerte n° 044 y Bolívar

Referencia ubicación: Parque Central.

Tiempo Estimado para la Ejecución: La fecha de inicio será en el mes de julio y la fecha de finalización será en el mes de agosto.

Equipo Técnico Responsable:

| NOMBRES | CARGO |
|--------------------------|-----------------|
| Ing. Maribel Robalino | Auditor externo |
| Lic. Rogelio Velas tegui | Alcalde |

| NOMBRES | CARGO |
|---------------------|------------------|
| Lic. Agustín Granda | Talento Humano |
| Ing. Marco Ibarra | Director De Área |

Costo Estimado:

El costo estimado para la ejecución de la propuesta es de 480.00 dólares americanos.

| DESCRIPCIÓN | COSTOS |
|------------------------|---------------|
| Suministros de oficina | 40.00 |
| fotocopias | 20.00 |
| Anillados | 30.00 |
| Medios magnéticos | 50.00 |
| Transporte | 40.00 |
| Empastado | 20.00 |
| Imprevistos | 30.00 |
| Honorarios | 250.00 |
| Total | 480.00 |

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Según, **Córdova (2008:112-113)**, en su tesis previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría con el Tema Diseño, Análisis e Interpretación de Indicadores de Gestión para el Colegio Particular Maranatha de la provincia de Santo Domingo de los Tsachilas llega a las siguientes conclusiones luego de haber realizado su respectiva investigación:

- “Las limitaciones financieras traen consecuencias en todos los ámbitos del colegio, como ser, el desempeño de los docentes, la contratación de personal adecuado, la inversión en equipamiento y, por ende, la imagen que se proyecta a los alumnos, padres de familia y comunidad.

- El colegio tiene varias ventajas competitivas, que parece que no se dan cuenta que existen, como ser: una infraestructura visiblemente más que suficiente, pensión relativamente baja al mismo tiempo que se trata de evitar aportes excesivos a los padres de familia, una educación en valores que ha demostrado que sí ayuda al niño y su familia, y orientaciones de salud y nutrición que se enseña con la práctica de hábitos alimentarios saludables.
- La prioridad actual debe ser lo académico, ya no la construcción, pues ya se tiene lo suficiente por el momento y, salvo pocas excepciones, las inversiones en esta área deben limitarse. En lo académico, por lo contrario, falta mucho por hacer y es aquí donde se halla el punto más débil del colegio y el que peores consecuencias le trae puesto que de nada sirven ofrecer valores y precios bajos si la calidad del producto que se ofrece es mala, los padres podrán soportar un año pero no dos.
- Es un punto aparte el hablar de los docentes que actualmente tiene el colegio, pues, en cierta manera, algunos de ellos se han convertido en un lastre para la consecución de metas elevadas en la institución por su renuencia a la capacitación y al cambio de esquemas a los que se han acostumbrado por conveniencia. La desconfianza en encontrar docentes con características adecuadas para el modelo que pretende aplicar el colegio y la carga financiera que implica pagar liquidaciones en un momento en donde los ingresos no cubren ni lo más básico, hacen que el colegio se sienta acorralado e impedido de tomar decisiones drásticas, pero, al mismo tiempo, se ha visto que muchas veces se ha tenido que pagar liquidaciones injustificadas por no tomar decisiones oportunas.
- Por último, se ve una gran deficiencia administrativa en los directivos que se determina por la falta de planificación, de control, de previsión y las deficiencias en la ejecución de las acciones que se programan. Parece que muchas veces se actúa y se decide en el caminar del día a día, sin rumbo, como que no entienden la misión y la visión del colegio. ¿Qué se puede exigir a los docentes y a los alumnos si los directivos no tienen claro sus objetivos? La buena voluntad no es suficiente.”

La utilización de los indicadores de gestión aportara de manera indispensable en cualquier área del municipio debido a que permitirá tomar decisiones correctas y también buscar medidas de solución en beneficios no solo del usuario interno sino también externo.

Por su parte, **Mera (2010:116)**, en su tesis con el tema indicadores de gestión y su incidencia en la productividad de la Empresa Distribuidora Salazar Mayorga Disama Cía. Ltda. Previo a la obtención del título de Ing. en Contabilidad y Auditoría manifiesta sus siguientes conclusiones:

- “Los objetivos a corto, mediano, largo plazo, metas, políticas, visión y misión de la empresa se encuentran desactualizados, ocasionando inestabilidad en lo que se pretende alcanzar como organización.
- La inaplicación de estrategias e indicadores de gestión para todos los departamentos de la empresa limita su crecimiento potencial puesto que son herramientas que permiten medir el desempeño de la misma y por ende tomar decisiones gerenciales acertadas.
- El manual de funciones de los empleados fue implantado hace seis meses, sin embargo éste no ha sido difundido a ninguna área de la empresa ocasionando que su capital humano no se sienta identificado totalmente con ella.
- Algunas políticas tales como las de ventas, de manejo de inventarios, de compras y de pago al personal presentan no están bien formuladas, originándose de esta forma una débil gestión en sus procesos.
- El software contable con el que la empresa trabaja no permite obtener información veraz en cualquier momento y mantener un control sobre ciertos aspectos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

- La coordinación de las actividades presenta debilidades por la falta de formalización de los procesos en función a que no se han establecido estándares de control para monitorearlos.
- Los indicadores de gestión son una poderosa herramienta para saber que tan eficiente y eficaz es tanto la administración como la producción. Al estar en continuo monitoreo de las actividades se puede saber en qué está fallando, qué está bien y en qué aspectos la entidad puede mejorar.”

Es importante aplicar indicadores de gestión que nos ayuden de manera organizativa estratégica y operativa para tomar soluciones para proveer de bienes y servicios de calidad satisfaciendo la demanda de los clientes.

Por ende el departamento de servicios públicos deben dotarse de mecanismos o instrumentos que garantice razonablemente el uso de recursos disponibles y la consecución de los objetivos y metas planificadas con el fin de desarrollar una estrategia operativa que garantice un servicio de calidad a los usuarios.

6.3. JUSTIFICACION

Los indicadores de gestión son muy importantes y de gran ayuda en una institución pública sobre todo en un municipio como lo nada el art.15 del reglamento de la ley de la contraloría general del estado que menciona que toda institución pública está en la potestad de implantar indicadores de gestión según sea el caso y de acuerdo a su misión y visión. Por ende los municipios están en la capacidad de aplicar los mismos como instrumentos de ayuda al momento de la toma de decisiones principalmente, ayudara también a analizar a la institución en su proceso administrativo y operativo.

Por otra parte los indicadores de gestión ayudan a orientar procesos recursos y acciones para lograr los objetivos y metas propuestas lo cual es una ventaja para mejorar la gestión en las actividades cotidianas. Garantiza que los servidores públicos tengan una visión clara de la calidad de los servicios que se están brindado a la ciudadanía Pillareña ,también les ayuda a tener el control sobre la capacidad de desempeño de cada funcionario y los mecanismos de solución al momento de analizar los resultados obtenidos.

Otra alternativa por la cual se debería implantar estos mecanismos de gestión es para contribuir con el desarrollo y crecimiento del personal y el trabajo en equipo ya que se puede medir la capacidad operativa y aplicar procesos de innovación con el enriquecimiento del trabajo diario. Fortalecer e impulsar la eficiencia y la eficacia en la productividad de las actividades y sobre todo en capacidad de atención del cliente brindando un servicio de calidad.

Además sirven para que los funcionarios públicos se encuentren conscientes de que procesos deben seguir o realizar en el departamento de gestión de servicios de esta manera ver el retraso en las actividades y tomar medidas correctivas. Incluso de ayudar es un buen instrumento para proyectar cambios estructurales para acelerar las actividades o a su vez su cambio.

Además son mecanismos que ayudan a analizar el tipo de asesoramiento que recibirán los funcionarios de la municipalidad en cuanto a sus capacitaciones y la selección del personal idóneo a capacitar según sus necesidades y requerimientos, con el compromiso del mejoramiento continuo por el desarrollo del departamento de gestión de servicios y por ende el de la institución alcanzando así los estándares de eficiencia, eficacia, excelencia y calidad en sus servicios.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivos General

- Diseñar indicadores de gestión, para una adecuada medición del desempeño del departamento de gestión de servicios.

6.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la gestión actual del departamento para la disposición de la información necesaria y establecimiento de prioridades.
- Verificar el cumplimiento de la política y objetivos para medir el desempeño administrativo.
- Evaluar los procesos aplicados con el fin de detectar oportunidades de mejoramiento

6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD

La posibilidad y puesta en marcha de esta propuesta se base en los siguientes aspectos:

- **Factibilidad Política**

La presente propuesta planteada se basa en reglamentos internos de control de gestión de la municipalidad por lo que se hace factible el diseño y aplicación del mismo en beneficio del departamento de gestión de servicios.

- **Factibilidad organizacional**

La propuesta planteada en este trabajo se diseñara para el departamento de gestión de servicios de la municipalidad del Cantón Píllaro por la necesidad de mejorar la eficiencia, eficacia, economía y excelencia en la prestación de los mismos.

- **Factibilidad económico-financiera**

El costo de la propuesta planteada se encuentra al alcance de la institución ya que ayudara al departamento a tener y un control más efectivo sobre la capacidad e auto financiamiento debido que es un departamento netamente operativo.

- **Factibilidad social**

Los servidores públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro están dispuestos a contribuir al mejoramiento y desarrollo de la institución debido a que será un instrumento que apoyara a optimizar tiempo y recursos para alcanzar los objetivos establecidos y alcanzar los resultados propuestos.

- **Factibilidad legal.**

Por su lado legal la aplicación de indicadores de gestión está enmarcada en el Art. 15 del reglamento de la ley orgánica de la

contraloría general del estado por cuanto no existe prohibición del diseño de la misma y de su aplicación.

6.6. FUNDAMENTACION

6.6.1. La Gestión Municipal

Según la **INAFED (2010)**, la gestión municipal “En su sentido estricto, la gestión municipal comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante las interrelaciones e integración de recursos humanos, materiales y financieros.

La gestión es una actividad importante que desarrolló el ayuntamiento para atender y resolver las peticiones y demandas que plantea la ciudadanía; a través de ella se generan y establecen las relaciones del gobierno con la comunidad y con otras instancias administrativas de los gobiernos estatales y federal.

Es necesario que exista una organización administrativa adecuada, para que el gobierno municipal tenga mayores posibilidades de éxito en la realización de su gestión en beneficio de las necesidades más apremiantes de la comunidad municipal.”

6.6.2. Objetivos

“Para lograr los objetivos de la gestión, el gobierno municipal deberá cumplir con las siguientes acciones:

- Elaboración de programas de trabajo y reglas claras para el funcionamiento de la administración pública municipal.
- Definición de los límites de responsabilidad de las autoridades, funcionarios y empleados municipales en sus cargos o puestos.
- Actualización y adecuación oportuna de los sistemas, procedimientos y métodos de trabajo.
- Seguimiento, evaluación y control de los planes, programas y obras municipales.” **INAFED (2010)**

6.6.3. Control de Gestión

Igual también **INAFED (2010)**, manifiesta que el control de gestión que “Es un proceso que se establece en las dependencias y organismos de la administración municipal para vigilar el cumplimiento de la administración municipal para vigilar el cumplimiento de los planes y programas de trabajo, evaluar su realización, detectar desviaciones y proponer medidas correctivas, fortalecimiento con ello la toma de decisiones del ayuntamiento.

Cumple un papel relevante en todas las acciones y programas que realizan las dependencias y organismos municipales, aporta las referencias e información en el cumplimiento de la actividad administrativa.

Por lo tanto, el control de gestión es básicamente un medio de información para la toma de decisiones y se apoya en controles operativos, como son: el jurídico, el contable, el administrativo, y del avance físico y financiero.”⁵

En conclusión podemos decir que el control de gestión ayuda a encaminar a la organización para evaluarla de mejor manera.

6.6.4. Cuadro de Mando Integral

Según, **Kaplan y Norton (2009:41)**.El Cuadro de Mando Integral traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.

El CMI sigue poniendo énfasis en la consecución de objetivos financieros, pero también incluye inductores de actuación de esos objetivos, que, organizados como un conjunto coherente de indicadores de actuación, se enfocan desde cuatro perspectivas diferentes:

1. **Perspectiva Financieras:** los indicadores financieros resumen las consecuencias económicas, fácilmente mensurables, de acciones que ya se han

⁵ www.e-local.gob.mx/wb/ELOCAL/ELOC/El_control_de_gestion_municipal

realizado. Si los objetivos son el crecimiento de ventas o generación de cash flow se relacionan con medidas de rentabilidad como por ejemplo los ingresos de explotación, los rendimientos del capital empleado, o el valor añadido económico.

2. Perspectiva del Clientes: identificados los segmentos de clientes y de mercado en los que competirá la unidad de negocio y las medidas de actuación para ello, entre los indicadores se incluye la satisfacción del cliente, la retención de clientes, la adquisición de nuevos clientes, la rentabilidad del cliente y la cuota de mercado en los segmentos seleccionados.

3. Perspectiva del Proceso Interno: se identifican los procesos críticos que permitan a la unidad de negocio entregar las propuestas de valor que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos seleccionados y satisfacer las expectativas de excelentes rendimientos financieros de los accionistas. Bajo el enfoque del Cuadro de Mando Integral se acostumbra a identificar procesos totalmente nuevos y no solo mejorar los existentes que representan el ciclo corto de la creación de valor.

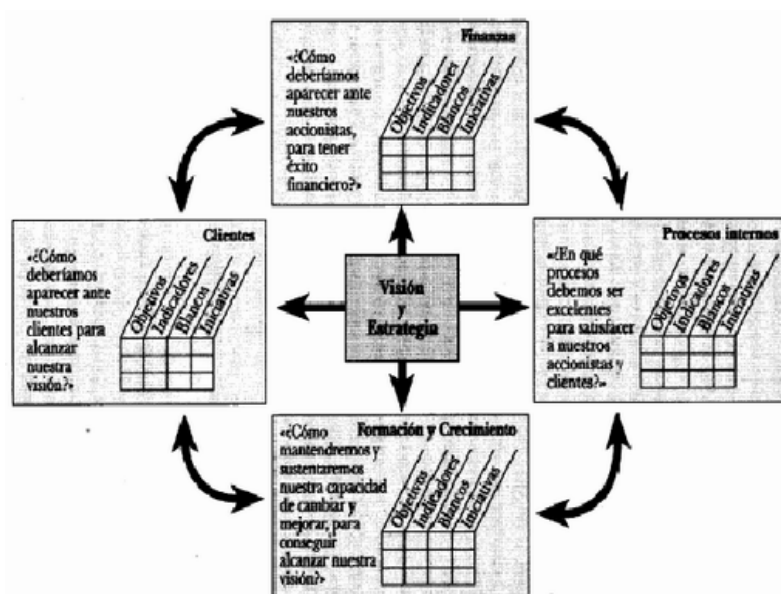
4. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento: identifica la estructura que la organización debe construir para crear una mejora y crecimiento a largo plazo. Sus fuentes principales son las personas, los sistemas y los procedimientos de la organización. Las medidas basadas en los empleados incluyen la satisfacción, retención entrenamiento y habilidades de los empleados. Los sistemas de información pueden medirse a través de la disponibilidad en tiempo real de la información fiable y oportuna para facilitar la toma de decisiones. Los procedimientos de la organización serán medidos a través de los procesos críticos.

Las cuatro perspectivas que plantea el Cuadro de Mando han demostrado ser válidas en una amplia variedad de empresas y sectores. No obstante, dependiendo de las circunstancias del sector y de la estrategia de la unidad de negocio, puede necesitarse una o más perspectivas adicionales. Por ejemplo las relaciones con los proveedores si forman parte de la estrategia que conduce a un crecimiento de la

clientela deben ser incorporadas dentro de la perspectiva de procesos internos. Asimismo si para obtener ventajas competitivas debe enfatizarse en una actuación medioambiental también debe ser añadida al Cuadro de Mando.

Podeos concluir diciendo que el cuadro de mando integral ayuda a tener a las empresas una visión en el corto plazo porque ayuda a combinar los indicadores financieros con los no financieros permitiendo realizar políticas estratégicas para direccionar a la empresa

Grafico 24: Cuadro de Mando Integral



Fuente: Kaplan y Norton (2009:41).

6.6.5. ¿Qué es un Indicador?

Según la **DANE (2012:13)** los indicadores son” una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.”

Por su parte para **Pardo (2007:72)**.”Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un

determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son ante todo, que es la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contextos para su análisis carecen de sentido. Por su parte la información es un conjunto organizado de datos, que al ser procesados, pueden mostrar un fenómeno y dan sentido a una situación en particular”.

En cambio para **Barbosa (2000:59)**. “Los Indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:

- **Recursos:** Como talento humano, presupuesto, planta y equipos.
- **Cargas de Trabajo:** Como estadísticas y metas que se tengan para un período de tiempo determinado y el tiempo y número de personas requeridas para realizar una actividad.
- **Resultados:** Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, kilómetros construidos, etc.
- **Impacto:** De los productos y/o servicios, tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.
- **Productividad:** Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.
- **Satisfacción del Usuario:** Como el número de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.
- **Calidad y Oportunidad del Producto y/o Servicio:** Como tiempos de respuesta al usuario, capacidad para acceder a una instancia, racionalización de trámites.”

6.6.6. Características de los Indicadores

Para **Barbosa (2000:59)**. Los indicadores deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Las características más relevantes son las siguientes:

Oportunidad: Deben permitir obtener información en tiempo real, de forma adecuada y oportuna, medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, que permitan la toma de decisiones para corregir y reorientar la gestión antes de que las consecuencias afecten significativamente los resultados o estos sean irreversibles.

Excluyentes: cada indicador evalúa un aspecto específico único de la realidad, una dimensión particular de la gestión. Si bien la realidad en la que se actúa es multidimensional, un indicador puede considerar alguna de tales dimensiones (económica, social, cultural, política u otras), pero no puede abarcarlas todas.

Prácticos: Que se facilite su recolección y procesamiento.

Claros: Ser comprensible tanto para quienes lo desarrollen como para quienes lo estudien o lo tomen como referencia. Por tanto, un indicador complejo o de difícil interpretación que sólo lo entienden quienes lo construyen debe ser replanteado.

Explícitos: Definir de manera clara las variables con respecto a las cuales se analizará para evitar interpretaciones ambiguas.

Sensibles: Reflejar el cambio de la variable en el tiempo.

Transparente/Verificable: Su cálculo debe estar adecuadamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad.

6.6.7. Beneficios de los Indicadores

Según **Armijo (2011:59)**.”Para el sector Público la importancia de la medición ya precisada en un capítulo anterior, cobra una mayor importancia, dado que las entidades públicas por su complejidad, diversidad de productos y/o servicios que ofrecen, diversidad de usuarios, entre otros aspectos, requieren determinar con mayor precisión el nivel de su desempeño. De este modo, algunos de los beneficios para las entidades son los siguientes:

La satisfacción del cliente: La identificación de las prioridades del cliente para una organización marca la pauta para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en la medida en que se logre monitorear a través de los indicadores la satisfacción del cliente, permitiendo el logro de los resultados deseados.

Seguimiento del proceso: El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

Gerencia del cambio: Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.”

6.6.8. Tipología de los Indicadores

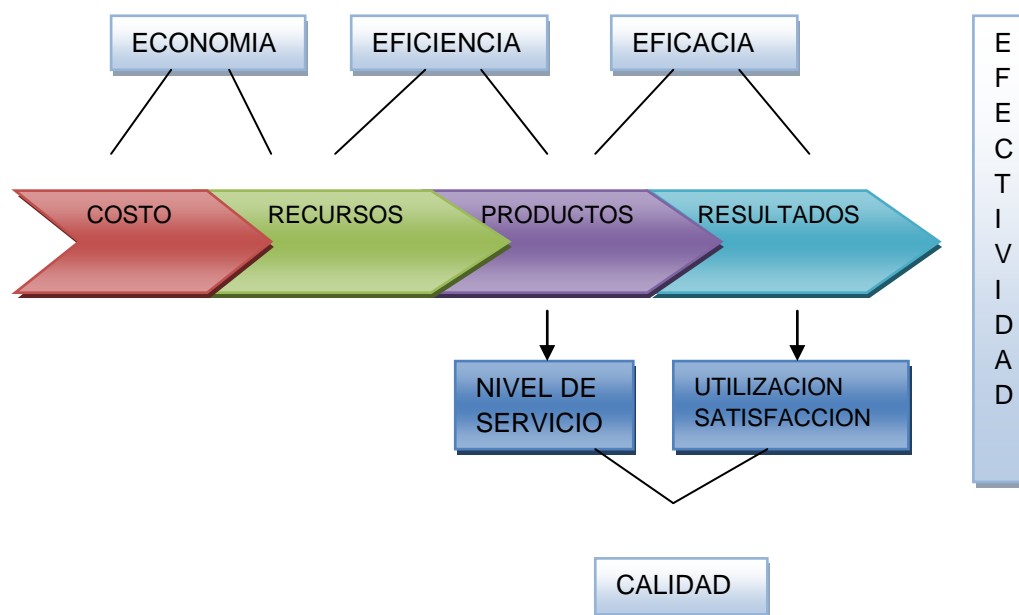
Según **Armijo (2011:26)**.Lo que se busca evaluar con las dimensiones de eficiencia, eficacia y economía es cuán aceptable ha sido y es el desempeño del organismo público, cuya respuesta sirve para mejorar cursos de acción y mejorar la gestión, informar a los diferentes grupos de interés y tener una base sobre la cual asignar el presupuesto. La clasificación planteada busca responder preguntas como:

¿En qué medida se cumplieron los objetivos?,

¿Cuál es el nivel de satisfacción de la calidad percibida por los usuarios?,

¿Cuán oportunamente llegó el servicio?

Gráfico 25: Interrelación entre los procesos y los tipos de indicadores



FUENTE: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

ELABORADO POR: Mayra Sailema

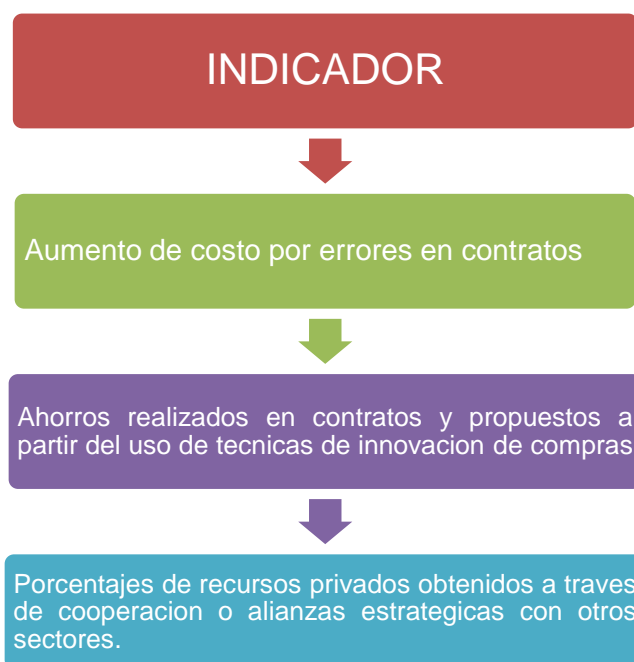
6.6.9. Clasificación de los Indicadores

6.6.9.1. Indicadores de Economía

Este concepto **Armijo (2005: 35)** lo define como: "La capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Todo organismo que administre fondos, especialmente cuando éstos son públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio.

Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento (cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios), la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos."

Grafico 26: Ejemplos de indicadores de economía



Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

Elaborado por: Mayra Sailema

6.6.9.2. Indicadores de Eficiencia

Para **Armijo (2005: 34)**. “Los indicadores de eficiencia, se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.

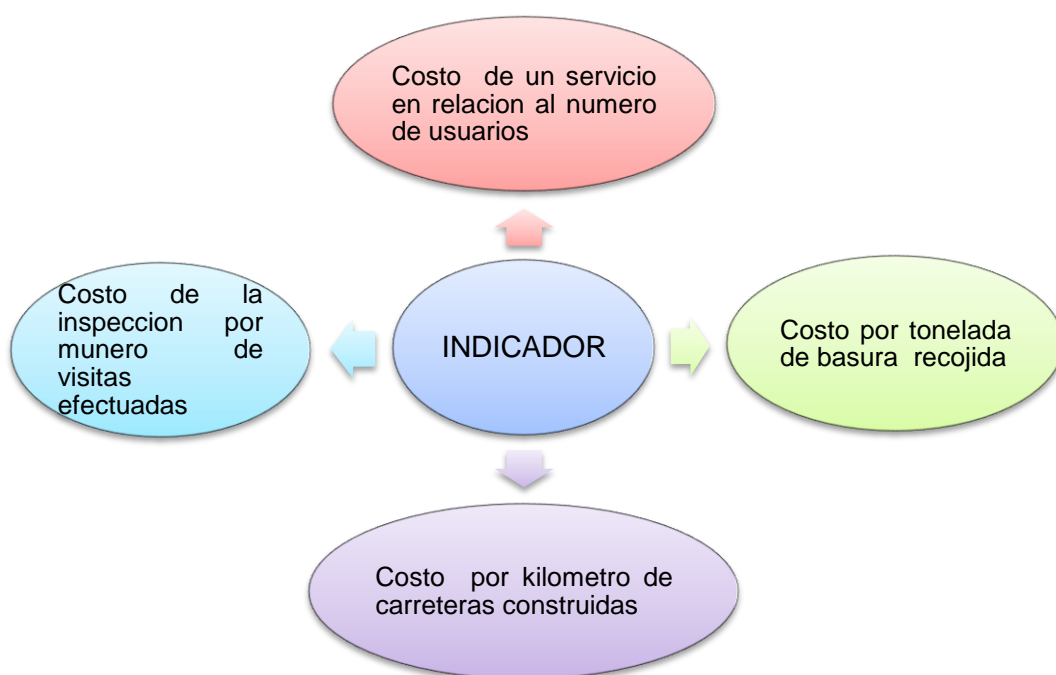
Consisten en el examen de costos en que incurren las entidades públicas encargadas de la producción de bienes y/o la prestación de servicios, para alcanzar sus objetivos y resultados.

Es posible obtener mediciones de eficiencia, relacionando por ejemplo número de subsidios entregados, cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, etc., con nivel de recursos utilizados para tales actividades, como son gastos de infraestructura, personal requerido para la atención, horas hombre requeridas, etc.

Este tipo de indicadores miden la forma de cómo se utilizaron los recursos durante el proceso de generación del producto y/o servicio.

El análisis de la eficiencia se refiere a la adquisición y el aprovechamiento de los insumos (entradas del proceso), que deben ser adquiridos en tiempo oportuno, al mejor costo posible, en la cantidad adecuada y con una buena calidad. Por lo que se incluyen medios humanos, materiales y financieros.”

Grafico 27: Ejemplos de indicadores de eficiencia



Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

Elaborado por: Mayra Sailema

6.6.9.3. Indicadores de Eficacia

Según **Armijo (2005: 33)**. Se habla de eficacia “cuando se busca establecer el cumplimiento de planes y programas de la entidad, previamente determinados, de modo tal que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

Este concepto plantea en qué medida la organización como un todo, o un área específica de ésta, cumple con sus objetivos estratégicos, se puede asociar a aspectos como:

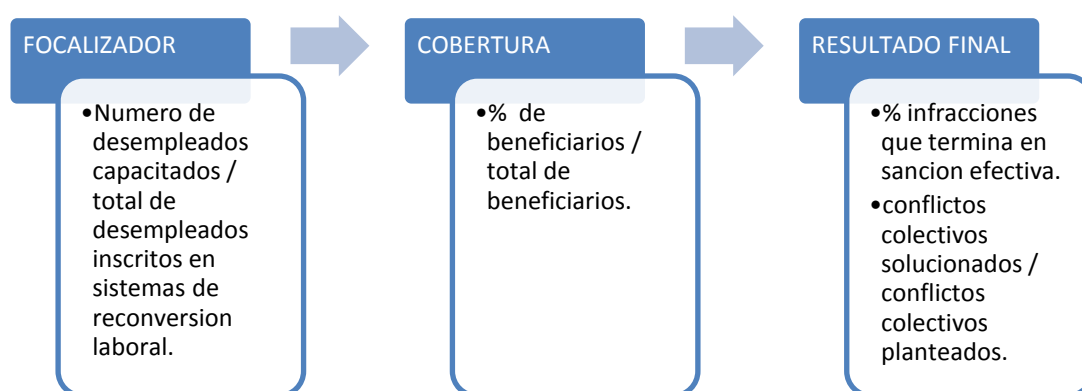
Cobertura: Se puede definir como el grado en que las actividades que se realizan, o los productos/servicios que se ofrecen son capaces de cubrir o satisfacer la demanda que de ellos existe. Esta cobertura se puede expresar en términos de número de usuarios atendidos o bien zonas geográficas cubiertas, respecto de un universo o una demanda potencial a cubrir.

Focalización: Se relaciona con el nivel de precisión con que los productos/servicios son entregados a la población objetivo. Se puede determinar mediante la revisión de los usuarios que reciben los beneficios de un programa o proyecto y los que se han establecido como población objetivo, se verificará si corresponden, si se están dejando de cubrir personas, si existen personas que no pertenecen al grupo objetivo, pero reciben los beneficios, en cualquier caso permitirá tomar medidas de ajuste.

Capacidad de cubrir la demanda: Se plantea si la entidad cuenta con capacidad para absorber de manera adecuada los niveles de demanda que tienen sus productos/servicios, en condiciones de tiempo y calidad.

Resultado final: Permite comparar los resultados obtenidos respecto de un óptimo o máximo posible, es decir que va más allá de mostrar los resultados obtenidos respecto de los esperados, requiere por lo tanto un planteamiento de metas superior o ambiciosas para una buena comparación.”

Grafico 28: Ejemplos de indicadores de eficacia

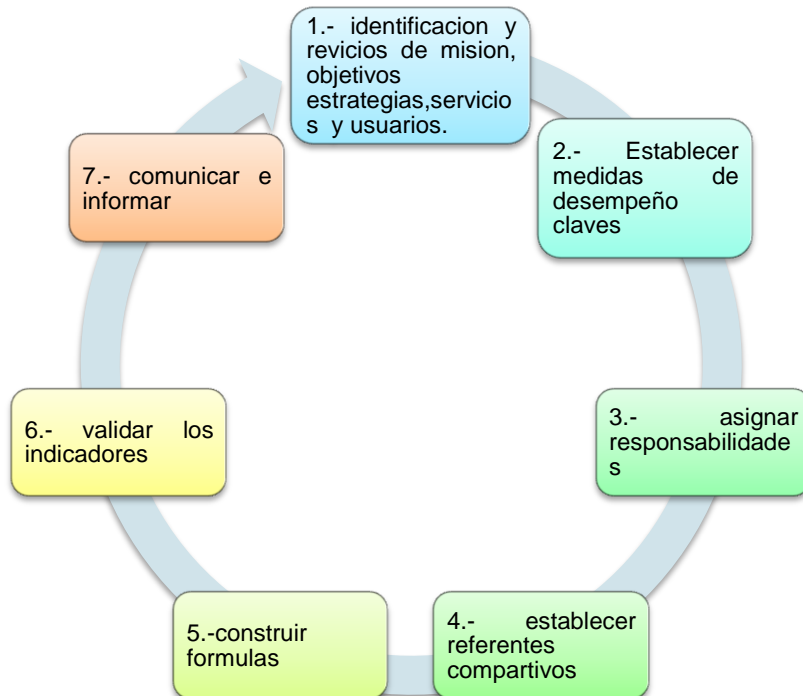


Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

6.6.10. Construcción de Indicadores

Según **Guinart (2003:324)**, manifiesta el siguiente grafico que son “actividades propuestas para lograr estructurar un sistema de indicadores dentro de la organización:

Gráfico 29: Ciclo Básico para el proceso de construcción de Indicadores.



Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

Elaborado por: Mayra Sailema

¿Qué puede ser controlado con los indicadores?

- Procesos
- Productos
- Resultados Intermedios
- Resultados Finales y su Impacto

Para la construcción de indicadores es necesario hacer una reflexión profunda de la organización dando respuesta a las siguientes preguntas:

¿Qué se hace?

Con esta pregunta se pretende que la entidad describa sus actividades principales que permiten cumplir con la razón de ser por la cual fue creada.

¿Qué se desea medir?

Debe realizarse la selección de aquellas actividades que se consideren prioritarias. Para ello se trata de establecer una relación valorada (por ejemplo, de 0 a 10) según el criterio que se establezca, que permita priorizar todas las actividades. En esta reflexión puede analizarse bajo el tiempo dedicado por el personal de la organización en cada actividad, dado que resulta recomendable centrarse en las tareas que consuman la mayor parte del esfuerzo.

¿Quién utilizará la información?

Una vez descritas y valoradas las actividades se deben seleccionar los destinatarios de la información, ya que los indicadores deben definir sustancialmente en función de quién los va a utilizar.

¿Cada cuánto se debe medir?

En esta fase de la reflexión debe precisarse la periodicidad con la que se desea obtener la información. Dependiendo del tipo de actividad y del destinatario de la información, los indicadores habrán de tener una u otra frecuencia temporal en cuanto a su presentación.

¿Con qué se compara?

Finalmente, deben establecerse referentes respecto a su estructura, proceso o resultado, que pueden ser tanto internos a la organización, como externos a la misma y que servirán para efectuar comparaciones.”

6.6.10.1. Identificación y Revisión de Productos y Objetivos que serán medidos

Por su parte **Armijo (2005: 46)**, manifiesta que el primer paso responde a la pregunta:

“¿Cuáles son los productos estratégicos y objetivos que serán evaluados?”

Este será el punto de partida para asegurar la coherencia de los indicadores que se pretende construir, su análisis definirá el tipo de medición y los esfuerzos necesarios para obtener la información, pero cómo determinar lo que se considera estratégico para la organización, este interrogante se ilustra a través de las siguientes características:

- Es el principal bien o servicio que la institución proporciona directamente a un usuario externo.
- La provisión de un producto estratégico o relevante es responsabilidad de la institución ya sea en forma directa o subcontratada.
- La demanda de los usuarios de productos estratégicos es continua, sistemática, permanente y cautiva.
- Los recursos que se consumen en la generación de un producto estratégico son importantes, ya sea como porcentaje del presupuesto destinado a la provisión del servicio, o bien por el porcentaje de funcionarios afectados a la provisión del servicio.”

También **Armijo (2005: 48)**, en este punto es “importante así mismo precisar las metas asociadas a dichos objetivos, una meta se define como: “la expresión concreta y cuantificable de los logros que la organización planea alcanzar en el año (u otro periodo de tiempo) con relación a los objetivos estratégicos previamente definidos”, para su identificación se debe tener en cuenta:

- Abarcar el conjunto de dimensiones de desempeño de la gestión: eficiencia, eficacia, calidad y economía

- Debe estar definida en base a la generación de compromisos internos, por lo tanto su cumplimiento no debe depender de otras entidades o de factores exógenos
- Deben tener un componente de realismo, es decir que puedan ser alcanzadas con los recursos humanos y financieros disponibles.”

6.6.10.2. Establecer Medidas de Desempeño Claves

Según **Armijo (2005: 50)**, para este paso se responde a la pregunta:

“¿Cuántos indicadores construir?”

El número y tipo de indicadores dependerá de los objetivos determinados para la evaluación, de las características de la entidad y del nivel de la organización donde se pretendan desarrollar. En general los criterios para decidir el número de indicadores tienen que ver con los siguientes aspectos:

- El número de indicadores debe limitarse a una cantidad que permita apuntar a lo esencial, que permita captar el interés de los diferentes usuarios a los cuales va dirigido.
- Que cubran las diferentes áreas de la organización: estratégica, gestión y operacional. De forma evidente lo más probable es que los indicadores de carácter estratégico y los más relevantes del control de gestión sean los que se reporten a las diferentes instancias que los solicitan.
- Que cubran las dimensiones del desempeño de manera integrada: eficiencia, eficacia, y economía.
- Que permitan conocer el desempeño de los procesos (resultados intermedios) para identificar debilidades, demoras, etc.
- Junto con lo anterior, estos resultados intermedios sirven para construir indicadores de calidad, que posibiliten tener antecedentes sobre la eficacia y la oportunidad del producto final”.

6.6.10.3. Asignar las Responsabilidades

Según **Armijo (2005: 50)**. "En concordancia con el punto anterior, donde se menciona que los indicadores se desarrollan a lo largo de la entidad, en todos los niveles y dado que se asocian a los resultados sobre los productos/servicios de cada nivel, se incluyen entonces los directivos o líderes a cargo que son responsables por ellos. Por lo que el paso siguiente a la identificación de lo que se medirá es establecer las responsabilidades institucionales para el cumplimiento en el manejo de la información, tanto para alimentar el indicador como para su análisis y presentación de resultados."

6.6.10.4. Establecer Referentes Comparativos

También **Armijo (2005: 50)**, manifiesta que "el referente comparativo se encuentra asociado al punto 1 donde se establecieron las metas asociadas a los objetivos, que se pretende medir, por lo que un primer referente lo constituye lo planeado por la entidad, sin embargo también es posible establecer un referente respecto de otras entidades similares o comparables o respecto de datos históricos, todo dependerá de las necesidades planteadas desde los objetivos iniciales."

6.6.10.5. Construir Formulas

Según **Guinart (2003: 318)**. "La construcción de la fórmula debe asegurar que su cálculo obtenga información de las variables que se están tratando de medir, es decir el resultado del indicador.

Se sugiere la siguiente estructura básica para el indicador y la respectiva hoja metodológica:

6.6.10.5.1. Estructura básica de un indicador

Objetivo. Señalar el para qué se establece el indicador y qué mide.

Definición. Debe ser simple y clara, e incluir además sólo una característica.

Responsabilidad. Indica el proceso dueño del indicador y por lo tanto los responsables de las acciones que se deriven del mismo.

Recursos. De personal, instrumentos, informáticos, entre otros.

Periodicidad. Debe ser la suficiente para informar sobre la gestión.

Nivel de referencia. Pueden ser metas, datos históricos, un estándar establecido, un requerimiento del cliente o de la competencia, o una cifra acordada por consenso en el grupo de trabajo.

Puntos de lectura. Debe tenerse claro en qué punto se llevará a cabo la medición, al inicio, en una etapa intermedia o al final del proceso.”

Gráfico 30: Ejemplos de estructura de un Indicador



Fuente: Departamento Nacional de Planeación –DNP. Guía Metodológica para la Formulación de indicadores. 2009.

6.6.10.5.2. Hoja Metodológica de un Indicador

Según **DAFP (2009: 26)**.”La siguiente Hoja Metodológica sugerida se constituye en un instrumento que permite identificar los factores importantes al documentar un indicador. Tales como: Entidad, proceso, objetivo, formula, variables, unidad de medida, rango de gestión, metas, entre otros aspectos.

Gráfico 31: Hoja Metodológica del Indicador

| I. IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|
| Proceso | | | | | | | | | | | | | |
| Producto/servicio | | | | | | | | | | | | | |
| Responsables | Proceso | | | | Medición | | | | | | | | |
| Nombre del Indicador | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo del Indicador | | | | | | | | | | | | | |
| Fórmula del Indicador | Unidad de Medida | Nombre variable | Explicación de la variable | Fuente de Información | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Mide: | Eficiencia <input type="checkbox"/> | Eficacia <input type="checkbox"/> | Efectividad <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | |
| Periodicidad: | Mensual <input type="checkbox"/> | Bimestral <input type="checkbox"/> | Trimestral <input type="checkbox"/> | Semestral <input type="checkbox"/> | Anual <input type="checkbox"/> | | | | | | | | |
| Rango de Gestión | | | | | | | | | | | | | |
| Tendencia | Ascendente | Maximo | Sobresaliente | Satisfactorio | Aceptable | Minimo | | | | | | | |
| | Descendente | Maximo | Aceptable | Satisfactorio | Sobresaliente | Minimo | | | | | | | |
| META | | Línea base | | Fuente información línea base | | | | | | | | | |
| II. INFORMACIÓN OPERACIONAL | | | | | | | | | | | | | |
| Registro de resultados | | | | | | | | | | | | | |
| Variables | Periodo | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |
| 0 | | | | | | | | | | | | | |
| 0 | | | | | | | | | | | | | |
| Resultado (%) | | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) | #(DIVI) |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Interpretación de resultados | | | | | | | | | | | | | |
| Propuesta de mejoramiento | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: DAFP. 2008.

Para el diligenciamiento se tiene en cuenta los siguientes aspectos:

Proceso: Identifica el nombre del proceso al cual pertenece el indicador.

Producto / Servicio: Identifica el nombre del producto o servicio.

Responsables Proceso: Identifica el responsable del proceso.

Medición: Identifica la persona responsable de registrar los resultados del indicador, realizar la interpretación de los resultados y realizar propuestas de mejoramiento.

Nombre del Indicador: Nombre que identifica al indicador.

Objetivo del indicador: Señala el para qué se establece el indicador y qué mide.

Formula del indicador: Fórmula matemática utilizada para el cálculo del indicador.

Unidad de medida: Magnitud referencia para la medición. Ejemplo: Porcentaje, Número de asesorías.

Nombre de la variable: Nombre de las variables a utilizar, puede ser una sola variable o dos dependiendo del indicador.

Explicación de la variable: Opcional si la variable requiere explicación o definición.

Fuente de información: Señala la(s) fuente(s) de las cuales se obtiene la información para el cálculo del indicador. Por ejemplo: Sistemas de información, resultados encuestas del cliente externo, interno, verificación del servicio y control de visitantes.

Mide: Marcar con una x el tipo de indicador (eficiencia, eficacia, efectividad).

Periodicidad: El periodo de tiempo en que se está midiendo el indicador. Indique el período de tiempo en el cual va a medir.

Rango de Gestión: Espacio comprendido entre los valores mínimos y máximo que el indicador puede tomar. Establecer, para este indicador un rango de comportamiento que nos permita hacerle el seguimiento. (Ver ejemplo)

Tendencia: Señala el patrón de comportamiento del indicador (Ver explicación más amplia dentro de las fases para la construcción e indicadores).

Meta: Es el valor que se espera alcance el indicador.

Línea base: Es el valor obtenido en el período inmediatamente anterior. En el caso de que no exista se colocará no aplica.

Fuente de información: Indique la fuente de origen de la línea base (histórico registrado)

6.6.10.5.3. Información Operacional

Registro de Resultados: Evidencia los datos de las variables y el resultado del indicador de acuerdo con la periodicidad.

Variables: Coloque las variables definidas en la sección fórmula del indicador”

6.6.10.6. Validar Indicadores

Según **Armijo (2005: 69)**.La etapa de validación, es muy importante, ya que deben permitir asegurar su transparencia y confiabilidad del indicador para que se constituya en una herramienta para la toma de decisiones y la rendición de cuentas. Para poder realizarla a continuación se determina un conjunto de criterios, sobre los cuales se deben examinar los indicadores para analizar su coherencia y la capacidad de cumplir los fines para los cuales fueron construidos.

Grafico 32: CRITERIOS DE VALIDACIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

| CRITERIO | DESCRIPCIÓN |
|-----------------------------------|---|
| Pertinencia | Debe referirse a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución para reflejar el grado de cumplimiento de sus objetivos institucionales. La medición de todos los productos o actividades que realiza la institución genera una saturación de información, tanto al interior de la organización como fuera de ésta. |
| Relevancia | Asegurarse que estoy midiendo los objetivos vinculados a lo estratégico. Cuando se trata de organizaciones que tienen más de un producto o servicio, es conveniente desarrollar un conjunto de indicadores globales que represente su accionar estratégico vinculado a su misión. |
| Homogeneidad | Este criterio implica preguntarse cuál es la unidad de producto (atenciones médicas, asesorías legales, visitas inspectivas, etc.) y, más importante, procurar que dichas unidades de producto sean equivalentes entre sí en términos los recursos institucionales que consumen (horas hombre, cantidad de insumos materiales, etc.). Si no se da la equivalencia, para alcanzar las metas se tenderá a ejecutar sólo las acciones que demandan relativamente menos recursos, postergando o anulando las más costosas o complejas, que a menudo son las que tienen un mayor impacto sobre la gestión institucional. |
| Independencia | Los indicadores deben responder en lo fundamental a las acciones que desarrolla y controla la institución o a las variables del entorno que se vean afectadas directamente por esas acciones. No puede estar condicionado a factores externos, tales como la situación general del país, la labor legislativa del parlamento o la actividad conexas de terceros (públicos o privados). |
| Costo | La obtención de la información para la elaboración del indicador debe ser a costos que tengan correlación con los recursos que se invierten en la actividad. |
| Confiabledad | Digno de confianza, independiente de quién realice la medición. En principio la base estadística de los indicadores debe estar en condiciones de ser auditada por las autoridades de la institución y examinada por observadores externos. |
| Simplicidad y Comprehensividad | Existe una tensión entre ambos criterios: se deben cubrir los aspectos más significativos del desempeño, pero la cantidad de indicadores no puede exceder la capacidad de análisis de los usuarios, tanto internos como externos. Los indicadores deben ser de fácil comprensión, libre de complejidades. |
| Oportunidad | Debe ser generado en el momento oportuno dependiendo del tipo de indicador y de la necesidad de su medición y difusión. |
| No-redundancia | Debe ser único y no repetitivo. |
| Focalizado en áreas controlables | Focalizado en áreas susceptibles de corregir en el desempeño de los organismos públicos generando a la vez responsabilidades directas en los funcionarios y el personal. |
| Participación | Su elaboración debe involucrar en el proceso a todos los actores relevantes, con el fin de asegurar la legitimidad y reforzar el compromiso con los objetivos e indicadores resultantes. Esto implica además que el indicador y el objetivo que pretende evaluar sea lo más consensual posible al interior de la organización. |

Fuente: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

6.6.10.7. Comunicar e Informar

Según Armijo (2005: 69). Es importante precisar que los indicadores pueden ser utilizados para diferentes propósitos, dependiendo del objetivo de la evaluación, el ámbito en que se realiza y los usuarios a los que se dirige, por lo que para la comunicación de los resultados es necesario tener en cuenta que los indicadores “no siempre podrán dar cuenta en forma integral del desempeño institucional, requiriéndose de otros antecedentes complementarios para esto, lo que refuerza un

uso prudente de esta información”, razón por la cual se hace necesario trabajar baterías de indicadores, que permitan desde diferentes puntos de vista el análisis de la situación y las medidas correctivas de ser necesario.

Así mismo enfocar la comunicación de acuerdo a los interesados, si los resultados están orientados a la rendición de cuentas a la ciudadanía, su presentación exige en lo posible un componente educativo, un lenguaje sencillo y entendible, para que puedan cumplirse con las expectativas de dichos usuarios frente a la información suministrada.

Por su parte los informes para la Alta Dirección o Gerencia, requiere una periodicidad frente a la presentación de informes, de modo tal que pueda dar una línea base para el análisis o una continuidad de los procesos, para efectos de una acertada toma de decisiones.

6.6.10.8. ¿Cómo Interpretar el Valor de un Indicador?

Según **Beltrán (2003:47)**.”Una vez se lleve a cabo la evaluación del indicador, es fundamental relacionar dicho resultado con la tendencia histórica que se presenta, como parámetro para la toma de decisiones y generación de acciones de tipo preventivo o correctivo según sea el caso. El análisis de la tendencia se puede clasificar en tres categorías, de la siguiente manera:

- **Tendencia a la Maximización:** Cuando el indicador tiene un comportamiento creciente, es decir va aumentando a medida que pasa el tiempo. Algunos indicadores con esta tendencia son los relacionados con productividad, bienestar y calidad.
- **Tendencia a la Minimización:** según **Beltrán (2003:50)**. Cuando el valor del indicador muestra un comportamiento que va disminuyendo con el tiempo. Los indicadores de este tipo de tendencia son los relacionados con reclamos, riesgos ocupacionales, accidentes de trabajo, pérdidas y desperdicios.

- **Tendencia a la Estabilización:** también **Beltrán (2003:53)**, manifiesta que cuando el comportamiento histórico del valor de indicador es constante. Los indicadores relacionados con esta tendencia son los de inventarios.

6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

Tabla 26: Modelo Operativo

| FASES | METAS | ACTIVIDADES | RECURSOS |
|----------------------------|-------|--|--|
| Conocimiento y diagnostico | 100% | Análisis de la situación actual del departamento de gestión de servicios. | FODA |
| Formulación de indicadores | 100% | Utilización de indicadores de: <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia • Economía. | <ul style="list-style-type: none"> • Recursos • Proyectos • Servicios |
| Diseño de indicadores | 100% | En base a los criterios establecidos | Formulación de preguntas para cada criterio. |
| Aplicación de indicadores | 100% | Indicadores de eficiencia, eficacia y economía. | Datos de proyectos de alcantarillado y agua potable. |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.1. Conocimiento y Diagnostico

Mediante la investigación realizada podemos evidenciar que los servicios públicos son actividades primordiales y de gran interés para los seres humanos ya que son necesarias para el buen vivir, por este motivo necesitan tener un tratamiento y una

evaluación de manera eficiente eficaz y también economía ya que la ciudadanía tiene derecho a tener un servicio básico de calidad.

Para lo cual el departamento de gestión de servicios ha visto la necesidad de adoptar indicadores acorde a estas necesidades para lo cual se facilitará de los datos necesarios para la aplicación e interpretación de las mismas. De esta manera la municipalidad para futuros periodos podrá tomar decisiones acertadas y oportunas tomando como base los indicadores de economía, eficiencia y eficacia.

- **Misión**

Desarrollar acciones planificadas, mediante una gestión eficiente de los recursos y talento humano comprometidos con el desarrollo armónico del cantón, procurando el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

- **Visión**

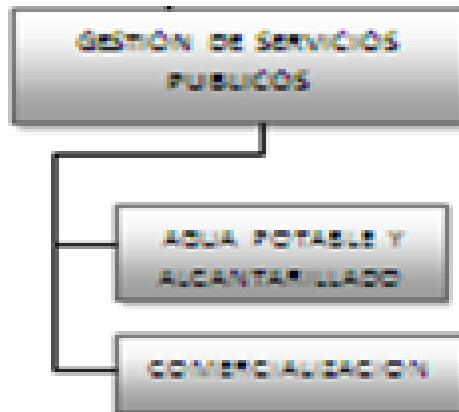
En la próxima década el I. municipio del cantón Santiago de Píllaro, será un organismo que desarrolle una gestión social, política y económica de excelencia como ente dinamizador y facilitador principal del desarrollo de la comunidad moderna y progresista, contando para ello con un conjunto de talentos humanos competentes y comprometidos con la institución , equipos y sistemas tecnológicos de última generación y recursos económicos eficientemente administrados, para satisfacer las necesidades del cantón con énfasis en las áreas sociales , salud , educación, producción, turismo comunitarios y el manejo sostenible de los recursos naturales , aplicando políticas y valores corporativos, midiendo su gestión sobre la base de indicadores realizables.

- **SERVICIOS QUE OFRECE LA MUNICIPALIDAD**

- Atención a la comunidad, para lo cual el usuario deberá llenar el formulario correspondiente.
- Todo trámite relacionado con el acceso a la información pública deberá ser llenado en especie valorada de la institución, la misma que estará dirigida a la máxima autoridad.

- En caso de necesitar algún servicio, la solicitud deberá ser dirigida al Director Departamental respectivo, el mismo que resolverá de conformidad con lo que establece el COOTAD.

- **Organigrama del Departamento de Gestión de Servicios Públicos**



Fuente: Departamento de Gestión de Servicios Públicos (ver anexo 5)

Elaborado por: GAD Santiago de Pillaro

- **Misión del Departamento de Gestión de Servicios Públicos**

Establecer las políticas, planes de desarrollo, estrategias en materia de agua potable y alcantarillado.

- **Objetivos**

- ✓ Gestionar, administrar, coordinar y orientar los procesos de planificación y elaboración de estudios técnicos y de factibilidad de los proyectos.
- ✓ Mejora la calidad de servicios de agua potable y alcantarillado
- ✓ Monitorear la ejecución de los proyectos y el cumplimiento de los mismos.

6.7.2. Formulación de Indicadores de Gestión

Para lograr obtener indicadores que estén acorde a las necesidades del departamento de servicios públicos se partirá desde la misión y sus objetivos establecidos, para lo cual se analizará detenidamente los criterios, parámetro y condiciones de esta manera logrado obtener los resultados requeridos en el proyecto de investigación. Además su selección será importante ya que se deberá tomar en cuenta la capacidad económica y técnica de cada servicio. A su vez también se debe tener en cuenta aspectos fundamentales tales como:

- Utilidad del indicador
- Factibilidad de recopilación de la información.

De esta manera la municipalidad tendrá una referencia sobre los servicios que presta el departamento de gestión de servicios para su análisis, evaluación y su correcta toma de decisiones.

6.7.2.1. Parámetros para la Formulación de Indicadores de Gestión

Tabla 27: Parámetros para la formulación

| CRITERIO | PARAMETRO | CONDICION |
|-----------------|------------------|---|
| ECONOMIA | Servicios | Al menor costo |
| | Procesos | Uso óptimo de los recursos |
| EFICIENCIA | RR.HH. | Capacitado para su mejor desempeño |
| | Materiales | De calidad |
| | Tiempo | Exacto |
| EFICACIA | Proyectos | Ajustados a las necesidades de los usuarios |
| | Demandas | Satisfacción de los clientes |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.2.2. Parámetros para la Elaboración de Indicadores de Gestión

Tabla 28: Parámetros para la elaboración

| N° | Denominación del indicador | Preguntas |
|----|--|--|
| 1 | Economía en la generación de los servicios | ¿En qué proporción los servicios públicos son generados a un menor costo? |
| 2 | Economía en la ejecución de proyectos | ¿En qué proporción los proyectos se están generados en base al presupuesto? |
| 3 | Economía en la relación de los procesos | ¿En qué grado se cumple con las condiciones de la contratación pública? |
| 4 | Economía en generación de capacitación del personal | ¿En qué grado se cumple con el presupuesto que capacitación del personal? |
| 5 | Economía en la generación de mantenimientos de los servicios | ¿En qué grado se cumple con los mantenimientos de los servicios? |
| 6 | Eficiencia en el desempeño del recurso humano | ¿En qué proporción el recurso humano conoce las condiciones y procesos para la realización de un proyecto? |

| N° | Denominación del indicador | Preguntas |
|-----------|--|---|
| 7 | Eficiencia en programas de capacitación del personal | ¿En qué proporción la municipalidad realiza capacitaciones? |
| 8 | Eficiencia en el personal capacitado | ¿En qué grado los empleados cumplen con el programa de capacitación? |
| 9 | Eficiencia en el personal evaluado | ¿En qué grado el personal es evaluado? |
| 10 | Eficiencia en la selección de materiales | ¿En qué proporción se ajusta los presupuestos a las metas establecidas? |
| 11 | Eficiencia en el usos del tiempo | ¿En qué grado se entregan oportunamente los proyectos? |
| 12 | Eficiencia en el horario de trabajo | ¿En qué grado los empleados cumplen con los horarios de trabajo? |
| 13 | Eficacia en el cumplimiento de los proyectos | ¿En qué grado los proyectos de agua potable y alcantarillado son requeridos por los usuarios? |

| N° | Denominación del indicador | Preguntas |
|----|---|---|
| 14 | Eficacia en la satisfacción de la demanda | ¿En qué grado los servicios públicos pueden ser utilizados para satisfacer las necesidades de los usuarios? |
| 15 | Eficacia en la prestación del servicio | ¿En qué grado los usuarios son beneficiados con los proyectos? |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.3. Proceso de Diseño de Indicadores de Gestión

Una vez obtenida la información se presenta la propuesta de diseño de indicadores de gestión y evaluara la eficiencia, eficacia y economía en el departamento de servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro como la finalidad que pueda servir como base para obtener decisiones acertadas para el correcto desempeño administrativo.

Tabla 29: Diseño de Indicadores

| N° | Preguntas | Indicador |
|----|---|---|
| 1 | ¿En qué proporción los servicios públicos son generados a un menor costo? | $\frac{\text{Costo invertido } m^3}{\text{Costo presupuestado } m^3}$ |
| 2 | ¿En qué proporción los proyectos se están generados en base al presupuesto? | $\frac{\text{Total monto de proyectos en ejecución}}{\text{Presupuesto total}}$ |

| N° | Preguntas | Indicador |
|----|--|--|
| 3 | ¿En qué grado se cumple con las condiciones de la contratación pública? | $\frac{\text{Total dólares invertidos para la contratación}}{\text{Total dólares presupuestados en contratación}}$ |
| 4 | ¿En qué grado se cumple con el presupuesto que capacitación del personal? | $\frac{\text{Gasto capacitación}}{\text{Total presupuestado}}$ |
| 5 | ¿En qué grado se cumple con los mantenimientos de los servicios? | $\frac{\text{Gasto mantenimiento}}{\text{Gasto general}}$ |
| 6 | ¿En qué proporción el recurso humano conoce las condiciones y procesos para la realización de un proyecto? | $\frac{\text{Total horas hombres invertidas}}{\text{Total horas hombres requeridas}}$ |
| 7 | ¿En qué proporción la municipalidad realiza capacitaciones? | $\frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}}$ |
| 8 | ¿En qué grado los empleados cumplen con el programa de capacitación? | $\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Personal del departamento}}$ |
| 9 | ¿En qué grado el personal es evaluado? | $\frac{\text{Personal evaluado}}{\text{Personal del departamento}}$ |
| 10 | ¿En qué proporción se ajusta los presupuestos a las metas establecidas? | $\frac{\text{Total dólares invertidas por proyecto}}{\text{Total dólares presupuestado}}$ |
| 11 | ¿En qué grado se entregan oportunamente los proyectos? | $\frac{\text{Número de días utilizados}}{\text{Número de días previstos}}$ |

| N° | Preguntas | Indicador |
|----|---|--|
| 12 | ¿En qué grado los empleados cumplen con los horarios de trabajo? | $\frac{\text{Empleados que cumplen con el horario de trabajo}}{\text{Empleados del departamento}}$ |
| 13 | ¿En qué grado los proyectos de agua potable y alcantarillado son requeridos por los usuarios? | $\frac{\text{Total de proyectos aprobados}}{\text{Total de proyectos solicitados}}$ |
| 14 | ¿En qué grado los servicios públicos pueden ser utilizados para satisfacer las necesidades de los usuarios? | $\frac{\text{Total de proyectos ejecutados}}{\text{Total de proyectos solicitados}}$ |
| 15 | ¿En qué grado los usuarios son beneficiados con los proyectos? | $\frac{\text{Numero de domicilios beneficiarios}}{\text{Numero de domicilios solicitantes}}$ |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4. Aplicación de Indicadores de Gestión

Los datos que se tomaron para aplicar a cada indicador diseñado son de un proyecto de alcantarillado para la parroquia de Presidente Urbina del cantón Pillaro en el año 2012. **(Ver anexo 7).**

6.7.4.1. Indicador N°1

Costo del servicio

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Costo invertido } m^3}{\text{Costo presupuestado } m^3}$$

$$\text{Indicador} = \frac{1331.93}{1358.57}$$

$$\text{Indicador} = 0.98$$

6.7.4.1.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|---|------------------|
| | | 1 |
| Título del indicador | Costo real por m^3 | |
| Criterio de evaluación | Economía en la generación de los servicios | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Costo invertido } m^3}{\text{Costo presupuestado } m^3}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Economía | Física | Hacia ≤ 1 |
| Pertenencia | Permite analizar el costo real del servicio de alcantarillado y detallar claramente en la planilla conjuntamente con el uso del agua potable | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • A mayor consumo mayor costo • A menor costo menor consumo | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de lectura de consumo • Adecuado uso del agua • Recargo por incumplimiento en el pago | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Adecuado control en la lectura de consumo • Pago a tiempo del consumo del servicio | |
| Ubicación física de los datos | En los archivos del departamento de servicios públicos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Mensualmente | |
| Periodicidad del uso | Trimestralmente | |
| Usuarios potenciales | Área de comercialización del departamento de servicios | |
| Nivel de aplicación | Informe de recaudación | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.2. Indicador N°2

Ejecución de proyectos

Indicador= $\frac{\text{Total monto en proceso de ejecución}}{\text{Presupuesto total}}$

Indicador= $\frac{116778.78}{224278.78}$

Indicador= 0.52

6.7.4.2.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 2 |
| Título del indicador | Proyectos en ejecución | |
| Criterio de evaluación | Economía en la ejecución de proyectos | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Total monto de proyectos en ejecución}}{\text{Presupuesto total}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Economía | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite analizar el costo utilizado en los proyectos ya ejecutados. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Contratación del calificado • Desperdicio de material | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Requisitos en la contratación del personal • Constatación física del material utilizado | |
| Ubicación física de los datos | Área de comercialización | |
| Periodicidad para la toma de datos | Mensualmente | |
| Periodicidad del uso | Trimestralmente | |
| Usuarios potenciales | Área de comercialización del departamento de servicios | |
| Nivel de aplicación | Informe de ejecución de proyectos | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.3. Indicador N°3

Relación de los procesos

Indicador= $\frac{\text{Total de dólares invertidos para la contratación}}{\text{Total de dólares presupuestados para la contratación}}$

Indicador= $\frac{58754.37}{89819.00}$

Indicador= 0.65

6.7.4.3.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 3 |
| Título del indicador | Inversión en contrataciones | |
| Criterio de evaluación | Economía en la relación de los procesos | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Total de dólares invertidos para contratación}}{\text{Total de dólares presupuestados para la contratación}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Economía | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite al personal tener una relación sobre cuál es el total de inversión necesaria para cada contratación. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de selección • Falta de información • Cumplimiento de requisitos | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación de la documentación para la contratación • Análisis de propuestas | |
| Ubicación física de los datos | Sistema de contratación pública | |
| Periodicidad para la toma de datos | Mensualmente | |
| Periodicidad del uso | Semestralmente | |
| Usuarios potenciales | Departamento de recursos humano | |
| Nivel de aplicación | Informe de contratación | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.4. Indicador N°4

Presupuesto de capacitaciones del personal

Indicador= $\frac{\text{Gasto capacitación}}{\text{Total presupuesto}}$

Indicador= $\frac{1947.44}{2400.00}$

Indicador= 0.81

6.7.4.4.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 4 |
| Título del indicador | Presupuesto de capacitación | |
| Criterio de evaluación | Economía en la generación capacitación del personal | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Gasto capacitación}}{\text{Total presupuesto}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Economía | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite tener en consideración el presupuesto existente para programas de capacitación | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Selección del tipo de capacitación • Falta de información • Cumplimiento de requisitos | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación de módulos en el programa de capacitación • Análisis de presupuestos | |
| Ubicación física de los datos | Proyectos de capacitación | |
| Periodicidad para la toma de datos | Anual | |
| Periodicidad del uso | Semestral | |
| Usuarios potenciales | Departamento de recursos humano | |
| Nivel de aplicación | Informe de Capacitaciones | |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.5. Indicador N°5

Mantenimiento de los servicios

Indicador= $\frac{\text{Gasto mantenimiento}}{\text{Gasto general}}$

Indicador= $\frac{6880.11}{9928.98}$

Indicador= 0.69

6.7.4.5.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 5 |
| Título del indicador | Mantenimiento de servicios | |
| Criterio de evaluación | Economía en la generación de mantenimiento de servicios | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Gasto mantenimiento}}{\text{Gasto general}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Economía | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite conocer el presupuesto existente para el adecuado mantenimiento de los servicios | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Utilización de materiales adecuados • Canalización de recursos | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento con estándares de calidad. • Presupuesto asignado | |
| Ubicación física de los datos | Planillas de mantenimiento | |
| Periodicidad para la toma de datos | Anual | |
| Periodicidad del uso | Semestral | |
| Usuarios potenciales | Departamento de gestión de servicios | |
| Nivel de aplicación | Informes de mantenimiento de proyectos | |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.6. Indicador N°6

Desempeño del recurso humano

$$\text{Indicador=} \frac{\text{Total horas hombres invertidas}}{\text{Total horas hombres requeridas}}$$

$$\text{Indicador=} \frac{1200}{960}$$

$$\text{Indicador=} 1.25$$

6.7.4.6.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número 6 |
|--|--|----------------------------------|
| Título del indicador | Tiempo invertido | |
| Criterio de evaluación | Eficiencia en el desempeño del recurso humano | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Total horas hombre invertidas}}{\text{Total horas hombre requeridas}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Cronológica | Hacia ≤ 1 |
| Pertenencia | Permite estimar las horas hombre invertidas para la realización de los proyectos en proceso de planificación. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor a uno se considera una gestión ineficiente • Menor igual a uno se considera una gestión eficiente | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Recargo del trabajo en el personal • Recurso humano ineficiente • Falta de información | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Planificación de actividades • Personal capacitado | |
| Ubicación física de los datos | Archivos del departamento de gestión de servicios | |
| Periodicidad para la toma de datos | Mensualmente | |
| Periodicidad del uso | Semestralmente | |
| Usuarios potenciales | Departamento de recursos humano | |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.7. Indicador N°7

Programas de capacitación

$$\text{Indicador=} \frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones Planificadas}}$$

$$\text{Indicador=} \frac{1}{3}$$

$$\text{Indicador=} 0.33$$

6.7.4.7.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 7 |
| Título del indicador | Programas de capacitación | |
| Criterio de evaluación | Eficiencia en programas de capacitación | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Capacitaciones realizadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Física | Hacia ≤ 1 |
| Pertenencia | Permite estimar los programas que el personal necesita en cuanto a su capacitación. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> Menor a uno se considera una gestión ineficiente Mayor igual a uno se considera una gestión eficiente | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> Recurso humano ineficiente Falta de información | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> Planificación de actividades Temas acorde a los requerimientos del personal | |
| Ubicación física de los datos | Departamento de recursos humanos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Anual | |
| Periodicidad del uso | Trimestral | |
| Usuarios potenciales | Departamento de recursos humano | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.8. Indicador N°8

Capacitación del personal

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Personal del departamento}}$$

$$\text{Indicador} = \frac{9}{15}$$

$$\text{Indicador} = 0.60$$

6.7.4.8.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | 8 | |
| Título del indicador | Personal capacitado | |
| Criterio de evaluación | Eficiencia en la capacitación del personal | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Personal del departamento}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite conocer el recurso humano capacitado con que cuenta el departamento | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Programas no adecuados • Falta de información | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Temas acorde a los requerimientos del personal • Horarios accesibles | |
| Ubicación física de los datos | Departamento de recursos humanos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Anual | |
| Periodicidad del uso | Trimestral | |
| Usuarios potenciales | Departamento de recursos humano | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.9. Indicador N° 9

Evaluación del personal

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Personal evaluado}}{\text{Personal del departamento}}$$

$$\text{Indicador} = \frac{12}{15}$$

$$\text{Indicador} = 0.80$$

6.7.4.9.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 9 |
| Título del indicador | Evaluación del personal | |
| Criterio de evaluación | Eficiencia en la evaluación del personal | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Personal evaluado}}{\text{Personal del departamento}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite conocer el grado de conocimiento del personal que labora en el departamento. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Métodos de evaluación • Falta de información | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Personal adecuado para evaluar • Horarios accesibles | |
| Ubicación física de los datos | Departamento de recursos humanos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Anual | |
| Periodicidad del uso | Trimestral | |
| Usuarios potenciales | Departamento de recursos humano | |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.10. Indicador N°10

Inversión en materiales

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Total dólares invertidas por proyecto}}{\text{Total dólares presupuestado}}$$

$$\text{Indicador} = \frac{15256.89}{18.000}$$

$$\text{Indicador} = 0.84$$

6.7.4.10.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 10 |
| Título del indicador | Utilización de materiales | |
| Criterio de evaluación | Eficiencia en la selección de materiales | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Total dólares invertidos por proyecto}}{\text{Total de dólares presupuestados}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Física | Hacia ≤ 1 |
| Pertenencia | Permite tener un control adecuado de los materiales que van hacer utilizados en la elaboración y mantenimiento de los proyectos | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor a uno se considera una gestión ineficiente • Menor igual a uno se considera una gestión eficiente | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de selección • Falta de información • Cumplimiento de requisitos | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación de la documentación para la compra de los materiales • Análisis de presupuesto • Verificación de los materiales | |
| Ubicación física de los datos | Bodega | |
| Periodicidad para la toma de datos | Mensualmente | |
| Periodicidad del uso | Semestralmente | |
| Usuarios potenciales | Departamento de servicio público. | |
| Nivel de aplicación | Informe de inventarios. | |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.11. Indicador N°11

Uso del tiempo

$$\text{Indicador=} \frac{\text{Número de días utilizados}}{\text{Número de días previstos}}$$

$$\text{Indicador=} \frac{150}{120}$$

$$\text{Indicador=} 1.25$$

6.7.4.11.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|---|------------------|
| | | 11 |
| Título del indicador | Tiempo invertido | |
| Criterio de evaluación | Eficiencia en el uso del tiempo | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Número de días utilizados}}{\text{Número de días previstos}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Cronológica | Hacia ≤ 1 |
| Pertenencia | Permite estimar los días hábiles invertidos con respecto a la entrega oportunamente de los proyectos | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor a uno se considera una gestión ineficiente • Menor igual a uno se considera una gestión eficiente. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Recargo de trabajo en el personal • Falta de elaboración de un cronograma • Suministro adecuado de materiales | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Planificación de los proyectos • Materiales adecuados para la elaboración de proyectos | |
| Ubicación física de los datos | De servicios públicos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Mensualmente | |
| Periodicidad del uso | Semestralmente | |
| Usuarios potenciales | Departamento de Servicios públicos | |
| Nivel de aplicación | Cronograma de actividades | |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.12. Indicador N°12

Horario de trabajo

Indicador=
$$\frac{\text{Empleados cumplen el horario de trabajo}}{\text{Empleados del departamento}}$$

Indicador=
$$\frac{13}{15}$$

Indicador= 0.86

6.7.4.12.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 12 |
| Título del indicador | Cumplimiento del horario de trabajo | |
| Criterio de evaluación | Eficiencia en el cumplimiento del horario de trabajo | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Empleados que cumplen con el horario de trabajo}}{\text{Personal del departamento}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite conocer el personal que cumple de manera satisfactoria con el horario de trabajo | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de control • Sanciones | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Justificación por atrasos • Cumplimiento de la jornada laboral | |
| Ubicación física de los datos | Departamento de recursos humanos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Anual | |
| Periodicidad del uso | Trimestral | |
| Usuarios potenciales | Departamento de recursos humano | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.13. Indicador N°13

Cumplimiento de los proyectos

$$\text{Indicador=} \frac{\text{Total de proyectos ejecutados}}{\text{Total de proyectos aprobados}}$$

$$\text{Indicador=} \frac{11}{15}$$

$$\text{Indicador=} 0.73$$

6.7.4.13.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|--------------------------------------|
| | | 13 |
| Título del indicador | Proyectos aprobados | |
| Criterio de evaluación | Eficacia en el cumplimiento de los proyectos | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Total de proyectos ejecutados}}{\text{Total de proyectos aprobados}}$ | |
| Tipo de indicador Eficacia | Categoría de la variable Física | Tendencia Hacia uno |
| Pertenencia | Permite tener un control adecuado de los proyectos requeridos por los usuarios para satisfacer necesidades. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Mal llenado del formulario • Falta de revisión en la presentación de proyectos antes de imprimir. • Revisión de las zonas de riesgo. | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación inmediato del llenado del formulario • Verificación de los proyectos • Control adecuado de las zonas de riesgo. | |
| Ubicación física de los datos | Archivos del departamento de gestión de servicios | |
| Periodicidad para la toma de datos | Mensualmente | |
| Periodicidad del uso | Anualmente | |
| Usuarios potenciales | Departamento de gestión de servicios Públicos. | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.14. Indicador N°14

Satisfacción de la demanda

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Total de proyectos aprobados}}{\text{Total de proyectos solicitados}}$$

$$\text{Indicador} = \frac{15}{19}$$

$$\text{Indicador} = 0.79$$

6.7.4.14.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 14 |
| Título del indicador | Proyectos Ejecutados | |
| Criterio de evaluación | Eficacia en la satisfacción de la demanda | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Total de proyectos aprobados}}{\text{Total de proyectos solicitados}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite estimar los posibles usuarios que pueden acceder a los servicios públicos y de esta manera satisfacer sus necesidades. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de selección en base a su prioridad • Falta de información • Presupuesto acorde al proyecto | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación en la elaboración y ejecución de los proyectos. • Análisis de propuestas de cambio e incorporación de sugerencias. • Verificación y constatación del uso adecuado de los materiales. | |
| Ubicación física de los datos | Departamento de gestión de servicios públicos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Semestralmente | |
| Periodicidad del uso | Anualmente | |
| Usuarios potenciales | Departamento de gestión de servicios públicos. | |
| Nivel de aplicación | Informe de ejecución de proyectos | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.15. Indicador N°15

Prestación de servicios

Indicador =
$$\frac{\text{número de domicilios beneficiados}}{\text{Número de domicilios solicitados}}$$

Indicador =
$$\frac{396}{501}$$

Indicador = 0.79

6.7.4.15.1. Hoja Metodológica

| GOBIERNO MUNICIPAL SANTIAGO DE PILLARO DEPARTAMENTO DE GESTION DE SERVICIOS PUBLICOS INDICADORES DE GESTION | | Número |
|---|--|------------------|
| | | 15 |
| Título del indicador | Prestación del servicios | |
| Criterio de evaluación | Eficacia en los domicilios beneficiados | |
| Formula del Indicador | $\frac{\text{Numero de domicilios beneficiarios}}{\text{Numero de domicilios solicitantes}}$ | |
| Tipo de indicador | Categoría de la variable | Tendencia |
| Eficiencia | Física | Hacia uno |
| Pertenencia | Permite estimar las personas beneficiadas con el servicio de alcantarillado. | |
| Rango de desempeño | <ul style="list-style-type: none"> • De 0.75 a 1.00 se considera una gestión eficaz. • De 0.50 a 0.75 se considera una gestión buena. • De 0.25 a 0.50 se considera una gestión regular. • Menos del 0.25 se considera una gestión ineficaz. | |
| Causas de la variación | <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de selección en base a su prioridad • Falta de información • Ubicación estratégica | |
| Correctivos | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación en la elaboración y ejecución de los proyectos. • Análisis de factibilidad • Medidas de solución | |
| Ubicación física de los datos | Departamento de gestión de servicios públicos | |
| Periodicidad para la toma de datos | Semestralmente | |
| Periodicidad del uso | Anualmente | |
| Usuarios potenciales | Departamento de gestión de servicios públicos. | |
| Nivel de aplicación | Informe de ejecución de proyectos | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.16. Interpretación de los Indicadores de Gestión

| N° | Indicador | Resultado | Interpretación |
|----|--|-----------|--|
| 1 | Costo del servicio | 0.98 | El costo real del servicio responderá primeramente tiempo invertido, el precio en los materiales entre otros factores con lo cual nos damos cuenta que el servicio ofertado tendrá un costo menor mientras más planificado este. |
| 2 | Ejecución del proyecto | 0.52 | En cuanto se refiere al presupuesto de ejecución de los proyectos el 52% ya se está ejecutando mientras el restante del presupuesto se encuentra inmovilizado debido a retrasos de planificación de las obras lo cual demuestra que se está realizando una gestión buena en el año 2012. |
| 3 | Relación de los procesos | 0.65 | Como podemos darnos cuenta la gestión es buena debido a la coordinación que existe entre los trabajadores y las servidores públicos para que cada proceso se coordine y se verifique antes de ejecutarlo |
| 4 | Presupuesto de capacitaciones del personal | 0.81 | El presupuesto asignado para realizar capacitaciones se ha utilizado un 81% lo cual demuestra que existe una gestión eficaz. |
| 5 | Mantenimiento de los servicios | 0.69 | El presupuesto utilizado en el mantenimiento de los servicios públicos fue utilizado en un 69% en el año 2012 lo cual demuestra que se realizó una gestión buena pero no eficaz. |

| N° | Indicador | Resultado | Interpretación |
|----|--------------------------------------|-----------|--|
| 6 | Desempeño del recurso humano | 1.25 | El recurso humano en la ejecución de los proyectos es ineficiente esto se debe a que no se cumple con el cronograma de actividades establecidas y por otros factores externos como es el clima. |
| 7 | Programas de capacitación | 0.33 | En cuanto a la realización de los programas de capacitación de las tres planificadas para el año 2013 apenas se cumplió con 1 esto se debió a la falta de interés de los beneficiarios lo cual nos demuestra que la gestión en este aspecto fue ineficiente. |
| 8 | Capacitación del personal | 0.60 | Los servidores públicos quienes fueron capacitados en el año 2012 apenas fue del 60% lo cual nos demuestra que los programas de capacitaciones no se encuentran dentro de horarios accesibles o por no ser temas relacionados con el ámbito laboral. |
| 9 | Evaluación del personal | 0.80 | En cuanto se refiere a la evaluación del personal esto demuestra una gestión eficaz esto se debe que hay funcionarios que se preparan por su cuenta y siempre están en constante capacitación. |
| 10 | Inversión en selección de materiales | 0.84 | La selección de los materiales es uno de los recursos que se deben verificar muy bien ya que de eso depende que se realicen proyectos buenos o malos, y para que no se realicen pérdida de tiempo en los trabajos que se van a ejecutar. |

| N° | Indicador | Resultado | Interpretación |
|----|-------------------------------|-----------|---|
| 11 | Uso del tiempo | 1.25 | El tiempo establecido para realizar los proyectos es ineficiente esto se debe a que no se toma en cuenta el cronograma de actividades y las funciones que cada trabajador debe realizar en la ejecución de los mismos. |
| 12 | Horario de trabajo | 0.86 | En cuanto a lo que se refiere al horario de trabajo la mayoría de los empleados cumplen con los reglamentos internos establecidos lo cual demuestra que existe una gestión eficaz. |
| 13 | Cumplimiento de los proyectos | 0.73 | El cumplimiento de los proyectos tiene una gestión eficaz lo cual demuestra que se está atendiendo a los usuarios en cuanto a satisfacer sus necesidades en un 73% pero se debería coordinar mejor para atender a más usuarios. |
| 14 | Satisfacción de la demanda | 0.79 | En cuanto a la demanda de proyectos ejecutados tiene una gestión eficaz debido a la correcta coordinación de los miembros de cada caserío cuando solicitan los proyectos que necesitan para su comunidad. |
| 15 | Prestación de servicios | 0.79 | La prestación del servicio en cuanto al proyecto de alcantarillado para la parroquia Presidente Urbina del cantón Píllaro se abasteció en un 79% tuvo acceso al servicio mientras el resto tuvo problemas debido a la ubicación geográfica. |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Mayra Sailema

6.7.4.17. Evaluación Tradicional Utilizada en el Departamento de servicios Públicos.

| NOMBRE DEL CARGO | DEPARTAMENTO | RESPONSABILIDAD | INICIATIVA | SUPERVICION | ESFUERZO FISICO |
|--------------------------------|---------------------|------------------------|-------------------|--------------------|------------------------|
| Fiscalizador de servicios | SERVICIOS BASICOS | ALTA | ALTA | MEDIA | MEDIO |
| Fiscalizador y control de obra | SERVICIOS BASICOS | ALTA | ALTA | MEDIA | MEDIO |
| Inspector de servicios | SERVICIOS BASICOS | | | | |
| Instalador de agua potable | SERVICIOS BASICOS | ALTA | ALTA | MEDIA | MEDIO |
| Jefe de inspectores | SERVICIOS BASICOS | ALTA | ALTA | MEDIA | MEDIO |
| Lector | SERVICIOS BASICOS | MEDIA | MEDIO | MEDIO | ALTO |
| Oficinista | SERVICIOS BASICOS | ALTO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Lector oficinista | SERVICIOS BASICOS | ALTO | ALTO | MEDIO | ALTO |

Fuente: Investigación de campo (VER ANEXO 8)

Elaborado por: Mayra Sailema

6.8. ADMINISTRACIÓN

La administración de esta propuesta estará cargo de las siguientes personas:

- Alcalde
- Auditor
- Director de Área
- Secretaria Departamental

Todos ayudaran y aportaran con la coordinación del personal para que se continúe ejecutando la propuesta, para el correcto funcionamiento de la propuesta mencionada se ayudara a tener un adecuado control y medir el desempeño operativo de la municipalidad.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La presente propuesta se cuenta con el siguiente plan de monitoreo y evaluación, el mismo que permitirá obtener los resultados esperados para mejorar la correcta toma de decisiones en beneficio de la municipalidad.

PLAN DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

| N° | ITEMS | ACTIVIDAD |
|----|---------------------|---|
| 1 | ¿Que evaluar? | Desempeño del departamento de gestión pública |
| 2 | ¿Por qué evaluar? | Para mejorar procesos que nos ayuden a generar un servicio público óptimo. |
| 3 | ¿Para qué evaluar? | Verificar el cumplimiento de las actividades y la asignación de recursos. |
| 4 | ¿Con que criterios? | Economía, movilizand o adecuadamente los recursos. Eficiencia, aprovechando los recursos disponibles. Eficiencia, cumplimiento de los objetivos |
| 5 | Indicadores | Cualitativos a fin de alcanzar el 100% en economía, eficiencia, eficacia en los servicios prestados. |
| 6 | ¿Quién evalúa? | Director de área |
| 7 | ¿Cuándo Evalúa? | Cada evaluación se lo realizara una vez cada 6 meses. |
| 8 | ¿Con que evaluar? | Aplicación de indicadores de gestión pública. |

BIBLIOGRAFIA

- ARMIJO, Marianela. Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Junio de 2011. p.59
- ARMIJO, Marianela; BONNEFOY, Juan Cristóbal. Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005. p.13
- AULES, Iralda. (2005), “Evaluación del Rendimiento de Gestión para la Empresa de Servicios HIDROTEC “, pág. 110-111.
- ATUNEZ, Ivonne y Galilea Sergio, (2003), “Servicios Públicos Urbanos Y Gestión Local En América Latina Y El Caribe: Problemas, Mitologías Y Políticas”, Santiago de Chile, pág. 33-35.
- ANAYA, Tejero Julio Juan (2008), “almacenes, Análisis, Diseño y Organización”, ESIC editorial, España, pág. 223.
- BARBOSA C., Octavio. Los indicadores de Gestión y su Contexto. ESAP. p. 59.
- BLANCO, Luna Yanel (2004),” Normas y Procedimientos de la Auditoria Integral”, ECOE ediciones, Colombia, pág. 80-81.
- BERNAL, Torres Cesar Augusto, (2006),” Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales”, México, Segunda Edición, pág. 113.
- BETRAND. I. Hansen y Prabhakar M. Ghare (1989), “Control de Calidad”, ediciones Días Santos S.A., pág. 2.

- CANSINO, José Manuel (2001), “Evaluar el Sector Público Español”, España, Segunda edición, pág. 241.
- CORDOVA, Ruth (2008), “Diseño, Análisis e Interpretación de Indicadores de Gestión para el Colegio Particular Maranatha de la provincia de Santo Domingo de los Tsachilas”, pág. 112-113.
- CUATRECASAS, L. (1999), “Gestión Económica – Financiera de la Empresa”, Editorial Alfaomega, México, pág. 349.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA – DANE. Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. p. 13.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA –DAFP e ICONTEC. Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2009. Bogotá. Diciembre de 2009.
- GABIN, María Amparo de la Encarnación,(2003),” Administración Pública”, Madrid- España , pág. 3.
- GUINART I., Joseph María. Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas. Ponencia VII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública. Panamá: 2003
- HERNANDEZ, Arroyo Emil (2006), “Manual de Estadística”, Colombia, pág. 186.
- HERNANDEZ, Sampieri Roberto, (2007),” Fundamentos de la Metodología de la Investigación”, España, Mc Graw-Hill, pág. 336.
- HURTADO, Iván y Toro Josefina, (2007), “Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio”, Venezuela, Editorial CEC, SA, pág. 19.
- IBARRA, mares Alberto (2009), “Introducción a las finanzas Públicas”, Colombia, pág. 19.

- IIDEFONSO, Grande Esteban (2005),” Marketing de los Servicios”, ESIC editorial, España, cuarta edición, pág. 31-38.
- J.M. Juan (2005), “Manual de Control de Calidad”, Segunda edición, Editorial Reverte S.A., España, pág. 14.
- KAPLAN, Robert y Norton David. (2009), “El Cuadro de Mando Integral”, tercera edición, Barcelona –España, Editorial Gestión 2000, pág. 41-161.
- LÓPEZ, Campus j. y Gadea Carrea (1992), “El Control de Gestión en la Administración local”, ediciones 2000, Barcelona, pág. 55.
- MAQUEDA, Lafuente Javier y José Llaguno (1995), “Marketing estratégico para Empresa de servicios “, Ediciones Días Santos S.A. España, pág. 400.
- MANTILLA, Samuel Alberto. (1998),”Control Interno Estructura Conceptual Integrada”, Segunda Edición, Santa Fe de Bogotá, pág. 14.
- MARTIN, Fernando. (2002), “Diccionario de Contabilidad y Finanzas”, Ediciones culturales, Madrid-España, pág.248.
- MELINI, Ricardo (2001), “Enfoques en la Auditoria de Estados Contables”, Argentina, ediciones UNL, pag.16-17.
- MENDIVIL, Víctor Manuel (2002), “Elementos de Auditoria”, Quinta Edición, México, Thonson editores, pág. 143.
- MERA, Paula (2010),” Indicadores de gestión y su incidencia en la productividad de la Empresa Distribuidora Salazar Mayorga Disama Cía. Ltda.” Pág. 116.
- MOHAMMAD, Naghi, (2005), “Metodología de la Investigación”, México , Segunda Edición , Editorial Limusa, pág. 91.

- MORENO, Rodrigo, (1980), La Administración Pública Federal en México”, ‘Primera Edición, pág. 87.
- PARDO M., Clara Inés. Evaluación del Desempeño Integral del Sector Transporte. Revista de Investigación de la Universidad de la Salle. Volumen 7, 2007.
- PERDOMO, Moreno Abraham (2004),”Fundamentos de Control Interno”, Novena edición, México, pág. 2-5.
- PORRAS V, Carlos. (1997), “Auditoría Interna y Auditoría de Gestión”, Primera Edición, Ediciones Díaz Santos S.A, Madrid –España, 181pp.
- RIVEROS S. Pablo Emilio. (2002),”Sistema de Gestión de la Calidad de Servicios”, Colombia, pág. 159
- RODRIGUEZ, Combeller Carlos (1999), “El Nuevo Escenario la Cultura De Calidad Y Productividad en las Empresas”, Ediciones Jabaz, México, pág. 22.
- SÁNCHEZ, González José Juan (2001), “Administración Pública Como Ciencia”, México, pág. 125.
- SAINZ, José María (2009),”Plan Estratégico en la Practica”, Madrid, Gráficas Dehon, pág. 29.
- SETO, Pamies Dolors (2004), “De la Calidad De Servicio a la Fidelidad del cliente”, ESIC editorial, Madrid, pág. 23.
- TAMAYO, M. (1990), “Diccionario de Investigación Científica “, México, Editorial Linusa, pág. 129.
- TELLEZ, Trejo Benjamín Rolando (2004), “Auditoria un Enfoque Práctico”, México, pag.44.
- TENA, R. (1995), “Manual de Investigación Documental”, México, pág. 26.

- TORRES V. Pablo (2007), diseño de indicadores de gestión aplicable a cooperativas de ahorro y crédito, previo a la obtención del título en Magister en Gerencia Financiera Empresarial , Pág. 133-135.
- TORRES, Pargas Lourdes (1991), “Indicadores de gestión para las entidades públicas”, Revista Española De financiación y contabilidad, España, pág. 3.
- VITERI M. José Luis (2009), “Indicadores de gestión como herramienta para la toma de decisiones en la empresa Gutman de la ciudad de Ambato”, previo a la obtención del título de Magister en Costos y Gestión Financiera, pág. 64-65.
- ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO (ALIDE), (2010), disponible en: http://www.alide.org.pe/download/Financ_Sectorial/Infraestructura/24-27%20EBMunicipales.pdf
- Constitución de la República del Ecuador aprobada mediante Referéndum de 28 de septiembre del 2008 y publicada en el Registro Oficial No.449 de 20 de octubre del mismo año disponible en: www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Publicado en Registro Suplemento 303 de octubre del 2010 disponible en: http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (2001), “guía para la elaboración de indicadores” disponible en: https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DIFP/Bpin/Guia_para_elaboracion_de_indicadores.pdf (06/01/2013).
- DODERO JORDAN, Adolfo, (1999),” Indicadores para la Gestión Municipal”, (en línea) Disponible en: <http://www.aag.org.ec/Documentos/IndiGesDes.pdf> Indicadores para la gestión municipal ,(12/19/2011).

- FEKETEKUTY, Geza,(1990) “comercio Internacional de servicios”, Eds.Garnika, México. Disponible en: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/gac/cont/45/ens/ens2.pdf>, (06/01/2013).
- GUZMÁN, Lara Aníbal (2005),” Administración Pública”, Ecuador, Disponible en: http://www.derechoecuador.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=2379, (06/01/2013)
- INSTITUTO NACIONAL PARA EL FEDERALISMO Y EL DESARROLLO MUNICIPAL (INAFED), (2009), administración de los servicios públicos municipales, Pag.45-48. Disponible en: [http://www.inafed.gob.mx/es/inafed/Publicaciones en Linea](http://www.inafed.gob.mx/es/inafed/Publicaciones_en_Linea), (22/12/2012)
- INSTITUTO NACIONAL PARA EL FEDERALISMO Y EL DESARROLLO MUNICIPAL (INAFED), (2010), Control de la Gestión Municipal, disponible en: http://www.e-local.gob.mx/wb/ELOCAL/ELOC_El_control_de_gestion_municipal.
- MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN disponible en: http://www.contraloria.gob.ec/normatividad_vigente.asp
- Ley general de Descentralización, Decreto Número 14-2002., (en línea) disponible en: http://www.contraloria.gob.gt/i_docs/i Idesce.pdf, (18/11/2012).
- LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN MUNICIPAL Número 2004-44 Publicada En El Suplemento Del Registro Oficial No. 429 De 27 De Septiembre De 2004.,(en línea) Disponible en: http://www.emseguridad-q.gov.ec/ley-de-transparencia/lotaip-2011/doc_view/6-ley-organica-de-regimen-municipal.html, (19/11/2012)
- ORTUN, Vicente.(1995),”Gestión Pública: Conceptos y Métodos”, (en línea) Disponible en: <http://www.econ.upf.edu/~ortun/publicacions/RAE95.pdf>, (07/11/2012)
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría general del estado, decreto ejecutivo N°595 publicado el 12 de junio del 2012, disponible en:<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/RegLeyOrgCGE.pdf>. (05/01/2013)

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES - MÁS

| Situación actual real negativa | Identificación del problema a ser investigado | Situación futura deseada positiva | Propuestas de solución al problema planteado |
|---|--|---|---|
| <p>El Gobierno Municipal Santiago de Pillaro ha venido desarrollando una serie de inconvenientes debido a que no cuenta con el personal capacitado en el área administrativa y financiera ya que no se realiza depósitos inmediatos y oportunos de caja además el inadecuado prestación de servicios municipales y su evaluación es inoportuna no posee una aplicación de indicadores de gestión y por ende no se evalúa correctamente el desempeño municipal no cuenta con un FODA, inestabilidad institucional carencia de administración operativa adecuada entre otras carencias.</p> | <p>Deficiente manejo de indicadores de gestión en el área de servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Pillaro</p> | <p><u>A Corto Plazo</u> Mayor control en la simplificación de estructura administrativa y revisión de funciones</p> <p><u>A Mediano</u> Evaluación de la capacidad administrativa y operativa</p> <p><u>A Largo Plazo</u> Ofrecer servicios municipales de calidad</p> | <p>Personal capacitado para realizar las funciones adecuadas en el momento oportuno</p> <p>Elaboración de indicadores de gestión</p> <p>Aplicación de indicadores de eficacia ,eficiencia y economía</p> |

Fuente: Gobierno Municipal Santiago de Pillaro (2012)
Elaborado por: Mayra Sailema

ANEXO 2

REGISTRO ÚNICO DE CONTIBUYENTE - RUC

| REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES | | SOCIIDADES | |
|---|---|---------------------------------------|------------|
| NUMERO RUC: | 1860000720001 | | |
| RAZON SOCIAL: | GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON SANTIAGO DE PILLARO | | |
| NOMBRE COMERCIAL: | | | |
| CLASE CONTRIBUYENTE: | ESPECIAL | | |
| REPRESENTANTE LEGAL: | SANDOVAL MOLINA FERNANDO ANIBAL | | |
| CONTADOR: | AMORES PEREZ IRMA MARGOT | | |
| FEC. INICIO ACTIVIDADES: | 29/07/1851 | FEC. CONSTITUCION: | 29/07/1851 |
| FEC. INSCRIPCION: | 13/02/1989 | FECHA DE ACTUALIZACION: | 05/10/2010 |
| ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL: | | | |
| ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS | | | |
| DOMICILIO TRIBUTARIO: | | | |
| Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SANTIAGO DE PILLARO Parroquia: PILLARO Barrio: CENTRAL Calle: ROCAFUERTE Número: 044 Intersección: BOLIVAR Referencia ubicación: FRENTE AL PARQUE Telefono Trabajo: 032873114 Telefono Trabajo: 032873153 Fax: 032873211 Email: alcaldia@pillaro.gov.ec Telefono Trabajo: 032873211 | | | |
| DOMICILIO ESPECIAL: | | | |
| OBLIGACIONES TRIBUTARIAS: | | | |
| * ANEXO RELACION DEPENDENCIA | | | |
| * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO | | | |
| * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE | | | |
| * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA | | | |
| * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS | | | |
| # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: | del 001 al 001 | ABIERTOS: | 1 |
| JURISDICCION: | REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA | CERRADOS: | 0 |
| FIRMA DEL CONTRIBUYENTE | | FIRMA DEL CONTADOR | |
| USUARIO: CGGV030907 | | LUGAR DE EMISION: AMBATO/BOLIVAR 4568 | |
| PAGINA 1 DE 2 | | FECHA Y HORA: 05/10/2010 | |

SRI.gov.ec

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA DE APLICACIÓN DE INDICADORES Y SU INCIDENCIA EN

EVALUACION DE SERVICIOS PUBLICOS

PROYECTO: Indicadores de gestión y su influencia en la evaluación de los servicios públicos del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro en el año 2012

DIRIGUIDO A: personal del departamento de la gestión de servicios públicos

OBJETIVO: Conocer la percepción del personal del departamento de Gestión pública acerca aplicación de indicadores de gestión para evaluar adecuadamente los servicios públicos

Instrucciones: lea detenidamente y marque con una X la respuesta correcta.

| N o | PREGUNTA | SI | NO |
|--------|---|----|----|
| 1 | ¿Sabe usted en qué consiste el control de gestión? | | |
| 2 | ¿Considera usted que el control de gestión puede adaptarse según sus objetivos a cualquier actividad dentro de un mismo medio ambiente? | | |
| 3 | ¿Están claramente definidos los objetivos del Depto. De Gestión Servicios públicos de la municipalidad? | | |
| 4 | ¿Existen indicadores que evalué de manera satisfactoria el cumplimiento de los objetivos? | | |
| 5 | ¿Se planifican las metas de acuerdo a su cumplimiento? | | |
| 6 | ¿El departamento analiza oportunamente la capacidad de autofinanciamiento? | | |
| 7 | ¿Los resultados obtenidos a través de la aplicación de los actuales indicadores son satisfactorios? | | |
| 8 | ¿Considera usted que están diseñados en la actualidad indicadores de gestión acorde al departamento donde Ud. Labora? | | |
| 9 | ¿Existe un modelo formal de indicadores de gestión? Y señale cual? | | |
| 10 | ¿Conoce Ud. cuáles son los indicadores de gestión que se requieren en el municipio? | | |
| 11 | ¿Considera Ud. importante y necesario el diseño de un modelo de indicadores de gestión que se adapte a las necesidades del municipio? | | |
| 12 | Considera Ud. Que el municipio debe evaluar su gestión mediante la aplicación de indicadores? | | |
| 13 | ¿Existen actualmente mecanismos adecuados para evaluar correctamente la calidad de los servicios públicos? | | |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 14 | ¿Cree Ud. Que se deberían mejorar los actuales mecanismos de evaluación para los servicios públicos? | | |
| 15 | ¿Los servicios públicos se encuentran evaluados periódicamente? | | |
| 16 | ¿Posee algún mecanismo para evaluar los servicios públicos? | | |
| 17 | ¿Cree Ud. que el personal del departamento está capacitado para prestar un servicio cortés y se muestra predispuesto a ayudar y responde a las demandas de los usuarios? | | |
| 18 | ¿En la actualidad la entidad responde satisfactoriamente a las demandas acorde a las necesidades de los usuarios? | | |
| 19 | Cree Ud. que el personal está calificado, capacitado para las tareas encomendados | | |
| 20 | El servicio que presta el departamento en cuanto a los resultados son oportunos y confiables | | |
| 21 | ¿Los servicios públicos están acorde a las necesidades de los usuarios? | | |
| 22 | ¿Los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio prestado? | | |

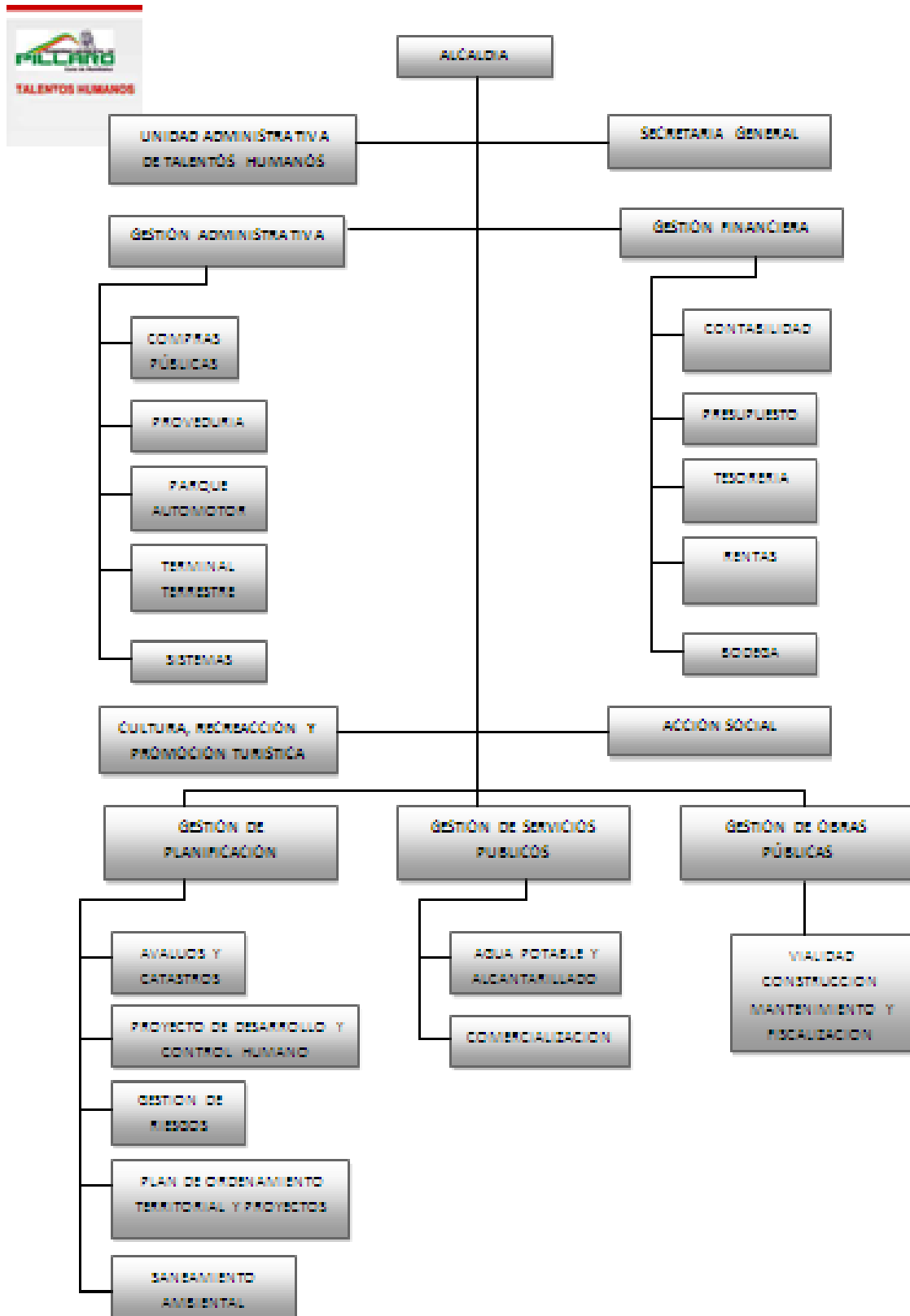
Gracias por su colaboración

ANEXO 4

TABLA DE DISTRIBUCIÓN DEL CHI CUADRADO

| Grados de libertad | Probabilidad de un valor superior | | | | |
|--------------------|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| | 0,1 | 0,05 | 0,025 | 0,01 | 0,005 |
| 1 | 2,71 | 3,84 | 5,02 | 6,63 | 7,88 |
| 2 | 4,61 | 5,99 | 7,38 | 9,21 | 10,60 |
| 3 | 6,25 | 7,81 | 9,35 | 11,34 | 12,84 |
| 4 | 7,78 | 9,49 | 11,14 | 13,28 | 14,86 |
| 5 | 9,24 | 11,07 | 12,83 | 15,09 | 16,75 |
| 6 | 10,64 | 12,59 | 14,45 | 16,81 | 18,55 |
| 7 | 12,02 | 14,07 | 16,01 | 18,48 | 20,28 |
| 8 | 13,36 | 15,51 | 17,53 | 20,09 | 21,95 |
| 9 | 14,68 | 16,92 | 19,02 | 21,67 | 23,59 |
| 10 | 15,99 | 18,31 | 20,48 | 23,21 | 25,19 |
| 11 | 17,28 | 19,68 | 21,92 | 24,73 | 26,76 |
| 12 | 18,55 | 21,03 | 23,34 | 26,22 | 28,30 |
| 13 | 19,81 | 22,36 | 24,74 | 27,69 | 29,82 |
| 14 | 21,06 | 23,68 | 26,12 | 29,14 | 31,32 |
| 15 | 22,31 | 25,00 | 27,49 | 30,58 | 32,80 |
| 16 | 23,54 | 26,30 | 28,85 | 32,00 | 34,27 |
| 17 | 24,77 | 27,59 | 30,19 | 33,41 | 35,72 |
| 18 | 25,99 | 28,87 | 31,53 | 34,81 | 37,16 |
| 19 | 27,20 | 30,14 | 32,85 | 36,19 | 38,58 |
| 20 | 28,41 | 31,41 | 34,17 | 37,57 | 40,00 |
| 21 | 29,62 | 32,67 | 35,48 | 38,93 | 41,40 |
| 22 | 30,81 | 33,92 | 36,78 | 40,29 | 42,80 |
| 23 | 32,01 | 35,17 | 38,08 | 41,64 | 44,18 |
| 24 | 33,20 | 36,42 | 39,36 | 42,98 | 45,56 |
| 25 | 34,38 | 37,65 | 40,65 | 44,31 | 46,93 |
| 26 | 35,56 | 38,89 | 41,92 | 45,64 | 48,29 |
| 27 | 36,74 | 40,11 | 43,19 | 46,96 | 49,65 |
| 28 | 37,92 | 41,34 | 44,46 | 48,28 | 50,99 |
| 29 | 39,09 | 42,56 | 45,72 | 49,59 | 52,34 |
| 30 | 40,26 | 43,77 | 46,98 | 50,89 | 53,67 |
| 40 | 51,81 | 55,76 | 59,34 | 63,69 | 66,77 |
| 50 | 63,17 | 67,50 | 71,42 | 76,15 | 79,49 |
| 60 | 74,40 | 79,08 | 83,30 | 88,38 | 91,95 |
| 70 | 85,53 | 90,53 | 95,02 | 100,43 | 104,21 |
| 80 | 96,58 | 101,88 | 106,63 | 112,33 | 116,32 |
| 90 | 107,57 | 113,15 | 118,14 | 124,12 | 128,30 |
| 100 | 118,50 | 124,34 | 129,56 | 135,81 | 140,17 |

ANEXO 5 ORGANIGRAMA



ANEXO 6
AUTORIZACIÓN



ALCALDÍA

Memorando No. 237
2013-07-31

PARA. ING. MARCO IBARRA

DE. ALCALDIA

ASUNTO. AUTORIZACION

Con el presente, pongo en su conocimiento que he autorizado a la señorita MAYRA ALEXANDRA SAILEMA SAQUINGA, para que realice en vuestro departamento la tesis de grado con el tema "Indicadores de Gestión para Evaluación de Servicios Básicos", desde el 6 de agosto del 2013 hasta que concluya el trabajo.

Por lo expuesto solicito se brinde las facilidades necesarias a la indicada estudiante.


Lic. Msc. Rogelio Velastegui Haro
ALCALDE



E/dag
R/A/Rrvh

ANEXO 7

Municipio de Santiago de Pillaro



PROYECTO: SISTEMA DE ALCANTARILLADO PARROQUIA PRESIDENTE URBINA

TABLA: CEDULA DE GASTO PRESUPUESTADO POR m^3

| Rubro | Descripción De Rubro | Unidad | Cantidad | Precio Unitario UDS | Precio Total UDS |
|----------------------------|--|----------------|----------|---------------------|------------------|
| 1 | REPLANTEO Y NIVELACIÓN | km | 2,14 | 158,82 | 339,88 |
| 2 | DESEMPEDRADO | m ² | 1715,11 | 0,50 | 857,21 |
| 3 | EMPEDRADO CON MATERIAL EXISTENTE | m ² | 1715,11 | 0,96 | 1644,45 |
| 4 | EXC. DE ZANJA A MAQUINA 0,00 A 2,00 M | m ³ | 3393,5 | 2,36 | 7995,76 |
| 5 | EXC. DE ZANJA A MAQUINA 2,01 A 4,50 M | m ³ | 2000,97 | 2,84 | 5673,95 |
| 6 | RASANTEO DE ZANJA (E= 0,20M) | m ² | 428,78 | 0,92 | 393,62 |
| 7 | SUMA E INSTALACION DE TUBERIA DE H 200 MM | ml | 2143,89 | 5,71 | 12245,90 |
| 8 | POZO DE REVISION DE H= 0,00-2,00M INCL. TAPA Y CERCO | u | 4 | 433,35 | 1733,39 |
| 9 | POZO DE REVISION DE H=2,01-4,50M INCL. TAPA Y CERCO | u | 35 | 628,31 | 21990,84 |
| 10 | CONEXIONES DOMICILIARIAS 150MM INCL.ECX | u | 71 | 44,79 | 3179,96 |
| 11 | RELLENO COMPACTO | m ³ | 5394,47 | 2,11 | 11389,88 |
| 12 | DESALOJO DE MATERIAL SOBRANTE | m ³ | 428,78 | 4,70 | 2016,21 |
| 13 | CAJA DE REVISION | u | 71 | 40,47 | 2873,63 |
| 14 | TAPA SANITARIA | u | 71 | 32,73 | 2323,96 |
| TOTAL PRESUPUESTADO | | | | 1358,57 | 74658,65 |

JIMENEZ, Johnny, Ing. Civil, Consultor Ambiental
MAC-214-C1

PROYECTO: SISTEMA DE ALCANTARILLADO PARROQUIA PRESIDENTE URBINA

TABLA: CEDULA DE GASTO PRESUPUESTADO POR m³

| Rubro | Descripción De Rubro | Unidad | Cantidad | Precio Unitario UDS | Precio Total UDS |
|---------------------|--|--------|----------|---------------------|------------------|
| 1 | REPLANTEO Y NIVELACIÓN | km | 2,14 | 158,82 | 339,88 |
| 2 | DESEMPEDRADO | m2 | 1715,11 | 0,50 | 857,21 |
| 3 | EMPEDRADO CON MATERIAL EXISTENTE | m2 | 1715,11 | 0,96 | 1644,45 |
| 4 | EXC. DE ZANJA A MAQUINA 0,00 A 2,00 M | m3 | 3393,5 | 2,36 | 7995,76 |
| 5 | EXC. DE ZANJA A MAQUINA 2,01 A 4,50 M | m3 | 2000,97 | 2,84 | 5673,95 |
| 6 | RASANTEO DE ZANJA (E= 0,20M) | m2 | 428,78 | 0,92 | 393,62 |
| 7 | SUMA E INSTALACION DE TUBERIA DE H 200 MM | ml | 2143,89 | 5,71 | 12245,90 |
| 8 | POZO DE REVISION DE H= 0,00-2,00M INCL. TAPA Y CERCO | u | 4 | 433,35 | 1733,39 |
| 9 | POZO DE REVISION DE H=2,01-4,50M INCL. TAPA Y CERCO | u | 35 | 628,31 | 21990,84 |
| 10 | CONEXIONES DOMICILIARIAS 150MM INCL.ECX | u | 71 | 44,79 | 3179,96 |
| 11 | RELLENO COMPACTO | m3 | 5394,47 | 2,11 | 11389,88 |
| 12 | DESALOJO DE MATERIAL SOBANTE | m3 | 428,78 | 4,70 | 2016,21 |
| 13 | CAJA DE REVISION | u | 71 | 40,47 | 2873,63 |
| 14 | TAPA SANITARIA | u | 71 | 32,73 | 2323,96 |
| TOTAL PRESUPUESTADO | | | | 1358,57 | 74658,65 |

 JIMENEZ, Johnny, Ing. Civil, Consultor Ambiental
 MAC-214-C1



DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA

LISTADO CERTIFICACION PRESUPUESTARIA

| No. | Beneficiario | Tipo | Esl. | Fecha | Objeto | Función | Programa | Partida | Denominación | Valor |
|-----|---|-----------|------|------------|---|---------|---|--------------|--|-----------|
| 10 | QUINGAMAN EDWIN ALFREDO QUINGAMAN EDWIN ALFREDO | PROVEEDOR | T | 01/07/2012 | PLANILLA DE AVANCE DE OBRA No. 5 DE LA OBRA ASFALTADO DE LA VÍA JESÚS DEL GRAN | 3.6.1 | Obras Pùblicas | 7.5.01.05.42 | Rehabilito de la vía Jesús del Gran Poder-Av. Abel Vilezozoz y Wilson G6mez | 34,113.04 |
| 10 | QUINGAMAN EDWIN ALFREDO QUINGAMAN EDWIN ALFREDO | PROVEEDOR | T | 01/07/2012 | PLANILLA DE AVANCE DE OBRA No. 5 DE LA OBRA ASFALTADO DE LA VÍA JESÚS DEL GRAN | 3.6.1 | Obras Pùblicas | 7.5.01.05.45 | Rehabilito De La Av. Wilson G6mez Entre Av. Rumbahuj Y Calle Los Pùblicos, Calle Los | 1,574.05 |
| 11 | SALINAS ROBAYO JOHN ALEXANDER SALINAS ROBAYO JOHN ALEXANDER | PROVEEDOR | T | 01/07/2012 | PLANILLA DE AVANCE DE OBRA No. 2 DE LA OBRA CONSTRUCCI6N CASA | 3.6.1 | Obras Pùblicas | 7.5.01.04.05 | Construcci6n Casa Barrios, Sector Quilabuz, Parroquia San Jos6 de Pùblos | 5,959.54 |
| 12 | SALINAS ROBAYO JOHN ALEXANDER SALINAS ROBAYO JOHN ALEXANDER | PROVEEDOR | T | 01/07/2012 | PLANILLA DE LIQUIDACI6N DE LA OBRA CONSTRUCCI6N GRADERO Y ARREGLO DE LA | 3.6.1 | Obras Pùblicas | 7.5.01.06.45 | Construcci6n De Graderio Y Arreglo De Cancha En El Sector Quilabuz, Calle Los | 10,373.61 |
| 13 | SALINAS ROBAYO JOHN ALEXANDER SALINAS ROBAYO JOHN ALEXANDER | PROVEEDOR | T | 01/07/2012 | PLANILLA ÚNICA DE LA OBRA CONSTRUCCI6N ALCANTARILLADO SANITARIO | 3.3.1 | Servicios Bùsicos | 7.5.01.03.12 | Alcantarillado Sanitario Urbino Centro, Parroquia Pùblicas Urbino | 15,296.89 |
| 14 | CONSORCIO COSACO CONSORCIO COSACO | PROVEEDOR | T | 01/06/2012 | PLANILLA DE AVANCE DE OBRA No. 9. LA PLANILLA DE COSTO MÀS PORCENTAJE No. 1, EL | 3.3.1 | Servicios Bùsicos | 7.5.01.01.05 | Construcci6n, mejoramiento y ampliaci6n del sistema de agua pùblica, para la | 27,340.01 |
| 15 | ESPINOSA LANDAZURI ALVARO FRANCISCO ESPINOSA LANDAZURI ALVARO FRANCISCO | PROVEEDOR | T | 01/06/2012 | PLANILLA DE AVANCE DE OBRA No. 2 DE LA OBRA CONSTRUCCI6N COCINA | 3.6.1 | Obras Pùblicas | 7.5.01.07.15 | Construcci6n Cocina Comedor Escuela Menusula Cañabuz, Parroquia San Andr6s | 3,899.27 |
| 16 | TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO | PROVEEDOR | T | 01/06/2012 | COMBUSTIBLE PARA LOS VEHICULOS Y MAQUINARIA DE LA MUNICIPALIDAD, FACTURA | 1.1.1 | Unidad Alcabala, Secretario, Auxiliar, R6tulo | 5.3.06.03 | Combustibles Y Lubricantes | 50.12 |
| 16 | TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO | PROVEEDOR | T | 01/06/2012 | COMBUSTIBLE PARA LOS VEHICULOS Y MAQUINARIA DE LA MUNICIPALIDAD, FACTURA | 1.3.1 | Justicia Policia Y Vigilancia | 5.3.06.03 | Combustibles Y Lubricantes | 2.54 |
| 16 | TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO | PROVEEDOR | T | 01/06/2012 | COMBUSTIBLE PARA LOS VEHICULOS Y MAQUINARIA DE LA MUNICIPALIDAD, FACTURA | 3.2.1 | Higiene Ambiental | 5.3.06.03 | Combustibles Y Lubricantes | 265.94 |
| 16 | TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO TAMAYO JACOME RENAN ERNESTO | PROVEEDOR | T | 01/06/2012 | COMBUSTIBLE PARA LOS VEHICULOS Y MAQUINARIA DE LA MUNICIPALIDAD, FACTURA | 3.3.1 | Servicios Bùsicos | 5.3.06.03 | Combustibles Y Lubricantes | 125.41 |

27/06/2013 14:28:07

Ruc No :
196000720001Direcci6n :
Rocafuerte y BolivarTel6fono :
2573114Email :
sicad@pillaro.gov.ec

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2012 Hasta : 31/12/2012

| Partida | Denominaci6n | Asignaci6n Inicial | Reformas | Codificado | Compromiso | Saldo por Comprometer | Devengado | Pagado | Saldo por Devengar |
|------------------------|---|--------------------|----------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------|--------------------|
| 5.3.06.11 | Repuestos Y Accesorios | 200.00 | 0.00 | 200.00 | 0.00 | 200.00 | 0.00 | 0.00 | 200.00 |
| 5.3.06.99 | Otros De Uso Y Consumo Corriente | 200.00 | 0.00 | 200.00 | 0.00 | 200.00 | 0.00 | 0.00 | 200.00 |
| 5.4.01.03 | MOROSOS | 1,080.00 | 0.00 | 1,080.00 | 0.00 | 1,080.00 | 0.00 | 0.00 | 1,080.00 |
| 5.4.01.07 | Equipos, Sistemas Y Paquetes Informaticos | 1,400.00 | 0.00 | 1,400.00 | 0.00 | 1,400.00 | 0.00 | 0.00 | 1,400.00 |
| Total Funci6n : | | 69,819.00 | -882.00 | 69,137.00 | 58,758.75 | 30,378.25 | 58,754.37 | 58,754.37 | 30,382.83 |

Municipio de Santiago de Pillaro

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS PÚBLICOS

| DESCRIPCIÓN | NUMERO |
|-----------------------|--------|
| Proyectos ejecutados | 11 |
| Proyectos aprobados | 15 |
| Proyectos solicitados | 19 |



Municipio de Santiago de Pillaro

SIG.AMI

CAPACITACIONES

| | |
|--|----|
| Programas de capacitación planificadas | 3 |
| Programas de capacitación realizadas | 1 |
| Personal capacitado | 9 |
| Personal evaluado | 12 |
| Total del personal del departamento | 15 |



Municipio de Santiago de Pillaro

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde: 01/01/2012

Hasta: 31/12/2012

Página 12 de 25

Tipo de Presupuesto: 8

Institución: 045

Unidad Ejecutora: 0000

Función: 2.3.1

Denominación: Patronato Municipal

| Partida | Denominación | Asignación Inicial | Reformas | Codificado | Compromiso | Saldo por Comprometer | Devengado | Pagado | Saldo por Devengar |
|-----------|---|--------------------|-----------|------------|------------|-----------------------|-----------|-----------|--------------------|
| 7.3.06.03 | Servicio De Capacitación | 2,400.00 | 0.00 | 2,400.00 | 1,947.44 | 452.56 | 1,947.44 | 1,947.44 | 452.56 |
| 7.3.07.04 | Mantenimiento Y Reparación De Equipos Y Sistemas Informáticos | 10.00 | 0.00 | 10.00 | 0.00 | 10.00 | 0.00 | 0.00 | 10.00 |
| 7.3.08.01 | Alimentos Y Bebidas | 11,900.00 | 18,000.00 | 29,900.00 | 21,455.61 | 8,444.39 | 21,455.61 | 21,455.61 | 8,444.39 |
| 7.3.08.02 | Vestuario, Lencería Y Prendas De | | | | | | | | |



Municipio de Santiago de Pillaro

SIG-AME

DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Página 67 de 289

LISTADO CERTIFICACION PRESUPUESTARIA

| No. | Beneficiario | Tipo | Est. | Fecha | Objeto | Función | Programa | Partida | Denominación | Valor |
|-----|--|-----------|------|------------|---|---------|--|--------------|--|------------|
| 294 | TULMO IBARRA LUZ ALEJANDRINA TULMO IBARRA LUZ ALEJANDRINA | PROVEEDOR | T | 04/23/2012 | SERVICIO DE TRANSPORTE DE LOS NIÑOS DE LA ESCUELA INCLUSIVA JUAN MONTALVO DE | 2.3.1 | Patronato Municipal | 7.3.02.02 | Fletes Y Mensajes | 1,422.00 |
| 295 | JIMENEZ ROMERO LUIS OSWALDO JIMENEZ ROMERO LUIS OSWALDO | PROVEEDOR | T | 04/23/2012 | COFRE MORTUORIO PARA ENTIERRO A UNA PERSONA INDIGENTE, FACTURA No. | 5.1.1 | Servicio De La Deuda | 5.8.02.04.01 | Entierro De Indigentes | 100.00 |
| 296 | VINUEZA JARA MARITZA DEL PILAR VINUEZA JARA MARITZA DEL PILAR | PROVEEDOR | T | 04/23/2012 | MATERIALES PARA REPARACIONES DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE EN VARIOS | 3.3.1 | Servicios Básicos | 7.5.05.01.01 | Reparación Y Mantenimiento Del Sistema De Agua Potable Varios Sectores Del Cantón | 6,880.11 |
| 297 | PULLUTASIG TAMAY HUGO FERNANDO PULLUTASIG TAMAY HUGO FERNANDO | PROVEEDOR | T | 04/23/2012 | ACCESORIOS PARA MANTENIMIENTO DEL VEHICULO TOYOTA DE LA | 1.1.1 | Unidad Alcaldía, Secretaría, As Jurid., Rthh | 5.3.04.05 | Vehículos | 192.00 |
| 298 | COMPUQUIP DOS S.A. COMPUQUIP DOS S.A. | PROVEEDOR | T | 04/23/2012 | MATERIALES PARA LA FOTOCOPIADORA DE COMPRAS PÚBLICAS, FACTURA | 1.1.1 | Unidad Alcaldía, Secretaría, As Jurid., Rthh | 5.3.08.04 | Materiales De Oficina | 328.18 |
| 299 | CORTEZ SANDOVAL DARWIN LENNY CORTEZ SANDOVAL DARWIN LENNY | PROVEEDOR | T | 04/23/2012 | SERVICIO DE TRANSPORTE PARA GIRA DE OBSERVACIÓN EL 28 DE MARZO DEL 2012, | 3.3.1 | Servicios Básicos | 7.3.06.01.04 | Proyecto de reactivación agropecuaria de Pillaro. Convenio Gobierno Provincial | 80.00 |
| 300 | QUINGAAMAN EDWIN ALFREDO QUINGAAMAN EDWIN ALFREDO | PROVEEDOR | T | 04/24/2012 | PLANILLA DE AVANCE DE OBRA No. 08 DE LA OBRA ASFALTADO DE LA VÍA JESÚS DEL GRAN | 3.8.1 | Obras Públicas | 7.5.01.05.42 | Asfaltado de la vía Jesús del Gran Poder-Av. Abel Velasco y Wilson Gómez | 77,410.85 |
| 300 | QUINGAAMAN EDWIN ALFREDO QUINGAAMAN EDWIN ALFREDO | PROVEEDOR | T | 04/24/2012 | PLANILLA DE AVANCE DE OBRA No. 08 DE LA OBRA ASFALTADO DE LA VÍA JESÚS DEL GRAN | 3.8.1 | Obras Públicas | 7.5.01.05.45 | Asfaltado De La Av. Wilson Gómez Entre Av. Rumbafalú Y Calle Los Frutales, Calle Los | 112,410.73 |
| 301 | GUAMAN ALAJIO JUAN MANUEL GUAMAN ALAJIO JUAN MANUEL | PROVEEDOR | T | 04/24/2012 | ADHESIVOS PARA IDENTIFICACIÓN DE LOS VEHICULOS DE LA | 1.1.1 | Unidad Alcaldía, Secretaría, As Jurid., Rthh | 5.3.08.99 | Otros De Uso Y Consumo Corriente | 180.00 |
| 302 | ECUATORIANA DE MOTORES MOTOREC CIA. LTDA. ECUATORIANA DE MOTORES | PROVEEDOR | T | 04/24/2012 | MANTENIMIENTO DE LA VOLQUETA HINO DE LA MUNICIPALIDAD, FACTURA No. | 3.8.1 | Obras Públicas | 7.3.08.03 | Combustibles Y Lubricantes | 244.91 |
| 302 | ECUATORIANA DE MOTORES MOTOREC CIA. LTDA. ECUATORIANA DE MOTORES | PROVEEDOR | T | 04/24/2012 | MANTENIMIENTO DE LA VOLQUETA HINO DE LA MUNICIPALIDAD, FACTURA No. | 3.8.1 | Obras Públicas | 7.3.08.13 | Repuestos Y Accesorios | 2,304.55 |

27/05/2013 14:28:07

Ruo No :
186000720001

Dirección :
Rocafuerte y Bolívar

Teléfono :
2873114

Email :
alcaldia@pillaro.gov.ec



ESTADO DE RESULTADOS

Desde : 01/01/2012

Hasta : 31/12/2012

Página 1 de 2

| DENOMINACION | | Año Vigente | Año Anterior |
|---------------------------------|--|--------------|--------------|
| RESULTADO DE EXPLOTACION | | | |
| 0.2.4.00 | VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES | 9,413.62 | 0.00 |
| 0.2.4.00 | VENTAS NO INDUSTRIALES | 503,662.90 | 0.00 |
| RESULTADO DE OPERACION | | | |
| 0.2.1 | IMPUESTOS | 419,576.65 | 0.00 |
| 0.2.1.01 | IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE | 44,091.57 | 0.00 |
| 0.2.1.02 | IMPUESTO SOBRE LA PROPIEDAD | 289,883.97 | 0.00 |
| 0.2.1.03 | IMPUESTO SOBRE EL CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS | 73.00 | 0.00 |
| 0.2.1.07 | IMPUESTOS DIVERSOS | 85,528.11 | 0.00 |
| 0.2.3 | TASAS Y CONTRIBUCIONES | 483,793.66 | 0.00 |
| 0.2.3.01 | TASAS GENERALES | 362,326.39 | 0.00 |
| 0.2.3.04 | CONTRIBUCIONES | 121,467.27 | 0.00 |
| 0.3.1 | INVERSIONES PÚBLICAS | 5,084,117.25 | 0.00 |
| 0.3.1.01 | INVERSIONES DE DESARROLLO SOCIAL | 880,574.30 | 0.00 |
| 0.3.1.03 | INVERSIONES EN BIENES NACIONALES DE USO PÚBLICO | 4,203,542.88 | 0.00 |
| 0.3.3 | REMUNERACIONES | 1,817,205.24 | 0.00 |
| 0.3.3.01 | REMUNERACIONES BÁSICAS | 1,219,781.51 | 0.00 |
| 0.3.3.02 | REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS | 145,637.15 | 0.00 |
| 0.3.3.04 | SUBSIDIOS | 1,200.00 | 0.00 |
| 0.3.3.05 | REMUNERACIONES TEMPORALES | 43,776.75 | 0.00 |
| 0.3.3.06 | APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL | 239,196.67 | 0.00 |
| 0.3.3.07 | INDEMNIZACIONES | 167,613.16 | 0.00 |
| 0.3.4 | BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO | 274,617.86 | 0.00 |
| 0.3.4.01 | SERVICIOS BÁSICOS | 51,467.40 | 0.00 |
| 0.3.4.02 | SERVICIOS GENERALES | 96,111.90 | 0.00 |
| 0.3.4.03 | TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS | 14,022.49 | 0.00 |
| 0.3.4.04 | INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES | 9,928.98 | 0.00 |
| 0.3.4.06 | CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES | 3,068.94 | 0.00 |
| 0.3.4.07 | GASTOS EN INFORMÁTICA | 2,480.00 | 0.00 |
| 0.3.4.08 | BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE | 97,538.15 | 0.00 |
| 0.3.5.04 | SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS | 4,263.20 | 0.00 |
| TRANSFERENCIAS NETAS | | | |
| 0.2.6 | TRANSFERENCIAS RECIBIDAS | 5,410,676.64 | 0.00 |
| 0.2.6.01 | TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES DEL SECTOR | 1,369,819.65 | 0.00 |
| 0.2.6.21 | TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN DEL | 3,939,118.19 | 0.00 |
| 0.2.6.22 | DONACIONES DE CAPITAL DEL SECTOR PRIVADO INTERNO | 5,500.00 | 0.00 |
| 0.2.6.26 | APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN DEL | 96,439.00 | 0.00 |
| 0.3.6 | TRANSFERENCIAS ENTREGADAS | 172,517.77 | 0.00 |
| 0.3.6.01 | TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO | 82,581.42 | 0.00 |
| 0.3.6.02 | TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PRIVADO INTERNO | 109,936.35 | 0.00 |
| RESULTADO FINANCIERO | | | |
| 0.2.5.01 | RENTAS DE INVERSIONES | 15,210.47 | 0.00 |
| 0.2.5.02 | RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES | 85,296.85 | 0.00 |
| 0.2.5.03 | INTERESES POR MORA | 84,105.75 | 0.00 |

Ruc N°:
1900000720001Dirección:
Rocafuerte y BolívarTeléfono:
2673114Correo Electrónico:
alcade@pillaro.gov.ecCiudad:
PILLARO, CAB CANTONAL26/02/2013
10:07:15

CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.

Estudio para descarga de alcantarillado Sector Playa Grande El Artezón, Planta de Tratamiento y Obtención de la Licencia Ambiental, con un costo de \$20.000,00. Estudio En Ejecución.

Estudio para descarga de alcantarillado Sector Quebrada de Callate, Planta de Tratamiento y Obtención de la Licencia Ambiental, con un costo de \$16.000,00. Estudio En Ejecución.

Estudio de Alcantarillado Sector Capillapamba, Parroquia La Matriz, con 40 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 15.000,00 USD. **ELABORACIÓN DE PLIEGOS.**

Estudio de Alcantarillado Sector San Antonio de Chinintahua, Parroquia San Andrés, con 40 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 15.000,00 USD. **ELABORACIÓN DE PLIEGOS.**

Alcantarillado Sanitario San Carlos, Huapante Grande, Parroquia San Andrés, con 48 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 28.077,52 USD. **OBRA ADJUDICADA.**

Alcantarillado Sanitario El Calvario, Huapante Grande, Parroquia San Andrés, con 35 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 22.701,26 USD. **OBRA ADJUDICADA.**

Monto Total de obras en proceso de ejecución: \$ 116.778,78 USD

PLANIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.

Alcantarillado Sanitario Urbina Centro, Parroquia Presidente Urbina, con 20 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 18.000,00 USD.

Alcantarillado Sanitario Barrio Israel, Parroquia Presidente Urbina, con 30 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 22.500,00 USD.

Alcantarillado Sanitario La Loma, Parroquia Presidente Urbina, con 10 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 12.500,00 USD.

Alcantarillado Sanitario Barrio El Portal, Parroquia La Matriz, con 30 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 30.000,00 USD.

Estudios Para Descarga De Alcantarillado Sanitario Sector Playa Grande El Artezón, con un costo de \$ 20.000,00 USD.

Alcantarillado Sanitario Calle Las Dalias, Parroquia Ciudad Nueva, con 5 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 6.000,00 USD.

Adquisición de tubería para sistema de agua potable sector El Baratillo, Parroquia La Matriz, con un costo de \$ 14.000,00 USD.

Alcantarillado Sanitario Sur del Estadio, Parroquia Emilio María Terán, con 10 acometidas domiciliarias y un costo de \$ 7.000,00 USD.

Monto Total de obras por ejecutarse: \$ 107.500 USD

Estudios Realizados con personal de la institución.

Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento, Sector Tunguipamba y Guanguibana Parroquias Marcos Espinel y La Matriz.

TRABAJOS VARIOS

Mantenimiento Total del Sistema de Cloración de los tanques de almacenamiento sector Rocafuerte Parroquia La Matriz.

Cambio de válvulas y accesorios en el Complejo Turístico Huapante para habilitación de sistema de agua para baños y piscinas.

Mantenimiento de la Estación de Bombeo de las vertientes de Huayrapata, Parroquia San José de Poaló.

Instalación de sistemas de desinfección en los tres tanques de almacenamiento del proyecto de agua potable Marcos Espinel.

Inspecciones y nuevas acometidas domiciliarias de agua en varios sectores del cantón.

Suspensión de tuberías antiguas y sanción de acometidas clandestinas.

Mantenimiento total de instalaciones, tuberías y accesorios de los sistemas de agua potable del cantón.

ANEXO 8

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTON PILLARO ENFOQUE DE COMPETENCIAS ESPECIFICACION DE PUESTO

| | | | |
|---|-------------------|-------------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO: | | NIVEL DEL CARGO: | |
| FISCALIZADOR DE SERVICIOS BASICOS | | Cod. | |
| DIRECCIÓN : | Dpto. | Sección | |
| | SERVICIOS BASICOS | | |
| REPORTA A: | | SUPERVISA A: | |
| DIRECTOR DE SERVICIOS BASICOS | | | |
| RESUMEN DEL CARGO: | | | |
| MISION: FISCALIZACION, CONTROL DE OBRAS, ELABORACION DE PROYECTOS | | | |
| Tareas generales o típicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> * SUPERVISION DE EJECUCION DE OBRAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO * ESTUDIOS Y DISEÑOS HIDRAULICOS SANITARIOS * ELABORACION DE DOCUMENTOS PRECONTRACTUALES PARA EJECUCION DE OBRA CIVIL Y CONSULTORIA * LEVANTAMIENTOS Y CALCULOS TOPOGRAFICOS * FISCALIZACION DE ESTUDIOS DE CONSULTORIA DE AGUA, SANEAMIENTO Y DESECHOS SOLIDOS * FISCALIZACION DE OBRAS CIVILES HIDRAULICAS, UNIDAD DE CAMINOS VECINALES * ELABORACION DE PRESUPUESTOS Y ESPECIFICACIONES TECNICAS * CONTRATACION TIPO BIRF (EJECUCION Y FISCALIZACION INTEGRAL) * PROYECTOS DE FACTIBILIDAD (SENPLADES, MIDUVI, BANCO DEL ESTADO) * EVALUACION AMBIENTAL DE OBRAS CIVILES * ESTUDIOS DE IMPACTO AMBIENTAL * COMISION DE EVALUACION DE CONSULTORIA Y COMISION TECNICA DE EJECUCION DE OBRAS * INSPECCIONES PARA OBRAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO | | | |
| Tareas ocasionales: | | | |
| COMISION, EVALUACION, CONSULTORIA Y EJECUCION DE OBRA | | | |
| CARACTERISTICAS DE LA CLASE | | | |
| Responsabilidad: | | | |
| ALTA | | | |
| Iniciativa: | | | |
| ALTA | | | |
| Supervisión: | | | |
| MEDIA | | | |
| Esfuerzo físico: | | | |
| MEDIO | | | |
| COMPETENCIAS CONTRATABLES (SELECCIÓN) | | | |
| Competencias básicas: | | | |
| Conocimientos: HIDRAULICO-SANITARIO, NORMAS SSA (SUBSECRETARIA AGUA Y SANEAMIENTO), PAQUETES INFORMATICOS, ESPECIFICACIONES TECNICAS, MEDIO AMBIENTE, LEY DE CONTRATACION PUBLICA, ANALISIS PRECIOS UNITARIOS, PLANILLAS DE AVANCE DE OBRA, LEY CONSULTORIA, RENDIMIENTOS, APU | | | |
| Destrezas: PENSAMIENTO CONCEPTUAL, JUICIO Y TOMA DE DECISIONES, ORGANIZACION DE SISTEMAS, INSPECCION DE PRODUCTOS, SIN TEMAS, INSPECCION DE PRODUCTOS, SINTESIS REORGANIZACION, GENERACION DE IDEAS, TRABAJO EN EQUIPO, ORIENTACION Y ASESORAMIENTO. | | | |
| Instrucción formal sugerida: | | | |
| INGENIERO CIVIL - AMBIENTAL O AFINES | | | |
| Experiencia laboral sugerida: | | | |
| Competencias de Capacitación : | | | |
| Adaptación: | | | |
| NINGUNA | | | |

**ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTON PILLARO
ENFOQUE DE COMPETENCIAS
ESPECIFICACION DE PUESTO**

| | | | |
|---|--|-------------------------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO: FISCALIZACION Y CONTROL DE OBRAS | | NIVEL DEL CARGO: Cod. | |
| DIRECCION : | Dpto. OBRAS PUBLICAS Y SERVICIOS BASICOS | Sección | |
| REPORTA A: DIRECTORES DE OBRAS Y SERVICIOS BASICOS | | SUPERVISA A: CONTRATISTAS | |
| RESUMEN DEL CARGO: | | | |
| MISION: BUENA EJECUCION DE LAS OBRAS | | | |
| Temas generales o fijas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> * ASESORAMIENTO TECNICO EN MATERIA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO AL ALCALDE Y CONCEJALES. * ELABORACION Y REFORMA DE LAS ORDENANZAS CORRESPONDIENTES AL DEPARTAMENTO * ELABORACION DE ESTUDIOS Y DISEÑOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO * ORGANIZACIÓN TECNICA Y ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO * FISCALIZACION DE PROYECTOS DE OBRA CIVIL Y CONSULTORIA * SUPERVISION DE PROYECTOS * CALCULO DE TARIFAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO * ESTUDIOS DE IMPACTO AMBIENTAL EN OBRAS CIVILES * PLANIFICACION Y EJECUCION DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO * ESTUDIOS DE IMPACTO AMBIENTAL EN OBRAS CIVILES * ELABORACION DE PRESUPUESTO ANUAL DE OBRAS * CONTROL DE CALIDAD DE AGUA POTABLE, OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO * ATENCION AL CLIENTE, EN TEMAS DE SERVICIOS BASICOS * COORDINACION Y CONTROL EN PERSONAL ENCARGADO DE LA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE | | | |
| Temas ocasionales: ELABORACION FORMULAS POLINOMICAS, COORDINAR ENSAYOS DE MATERIALES, ELABORACION DE PLANILLAS DE REALISTE DE PRECIOS, REPROGRAMACION DE CRONOGRAMAS DE TRABAJO | | | |
| CARACTERISTICAS DE LA CLASE | | | |
| Responsabilidad: | | | |
| ALTA | | | |
| Iniciativa: | | | |
| ALTA | | | |
| Supervisión: | | | |
| ALTA | | | |
| Esfuerzo físico: | | | |
| MEDIA | | | |
| COMPETENCIAS CONTRATABLES (SELECCIÓN) | | | |
| Competencias básicas: | | | |
| Conocimientos: EXCEL, WORD, LEY DE CONTRATACION PUBLICA, ESPECIFICACIONES TECNICAS, CONOCIMIENTOS RITMETICOS, AUTOCAD Y TOPOGRAFIA | | | |
| Destrezas: ASERTIVIDAD/ FIRMEZA, GENERACION DE IDEAS, ESCUCHA ACTIVA, HABLADO, DESTREZA MATEMATICA, APRENDIZAJE ACTIVO, IDENTIFICACION DE PROBLEMAS, TRABAJO DE EQUIPO. | | | |
| Instrucción formal sugerida: INGENIERO CIVIL (ESTRUCTURAL, VIAL HIDRAULICO, SANITARIO) | | | |
| Experiencia laboral sugerida: | | | |
| Competencias de Capacitación: LEY DE CONTRATACION PUBLICA Y CONSULTORIA, DOCUMENTOS PRECONTRACTUALES | | | |
| Adaptación: | | | |
| NINGUNA | | | |

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTON PILLARO
ENFOQUE DE COMPETENCIAS
ESPECIFICACION DE PUESTO

| | | | |
|--|-------------------|-------------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO: | | NIVEL DEL CARGO: | |
| JEFE DE INSPECTORES | | Cod. | |
| DIRECCION : | Dpto. | Sección | |
| SERVICIOS BASICOS | SERVICIOS BASICOS | | |
| REPORTA A: | | SUPERVISA A: | |
| DIRECTOR DE SERVICIOS BASICOS | | | |
| RESUMEN DEL CARGO: | | | |
| MISION: | | | |
| DOTARNOS DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE | | | |
| Tareas generales o típicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> * OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE * ORGANIZAR Y CONTROLAR INSPECTORES DE AGUA POTABLE * DISTRIBUCION DEL PERSONAL PARA EL TRABAJO DIARIO * CONTROL DEL FUNCIONAMIENTO DE TODAS LAS UNIDADES DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE * INSTALACION DE ACOMETIDAS DE AGUA POTABLE * REPARACIONES DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO * CONTROL DE MEDIDORES Y ACOMETIDAS CLANDESTINAS | | | |
| Tareas ocasionales: | | | |
| AYUDAR A INSTALAR LAS BOMBAS, MANEJO DE LOS TABLEROS DE CONTROL, LIMPIEZA DE TANQUES Y CANALES. | | | |
| CARACTERISTICAS DE LA CLASE | | | |
| Responsabilidad: | | | |
| ALTA | | | |
| Iniciativa: | | | |
| ALTA | | | |
| Supervisión: | | | |
| MEDIA | | | |
| Esfuerzo físico: | | | |
| MEDIO | | | |
| COMPETENCIAS CONTRATABLES (SELECCION) | | | |
| Competencias básicas: | | | |
| | | | |
| Conocimientos | | | |
| FONTANERIA | | | |
| Habilidades | | | |
| OPERACIÓN Y CONTROL, MANTENIMIENTO DE EQUIPOS, | | | |
| Instrucción formal sugerida: | | | |
| | | | |
| Experiencia laboral sugerida: | | | |
| | | | |
| Competencias de Capacitación : | | | |
| OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, CLORACION DE AGUA, INSPECCION DE PROBLEMAS, EVALUACION DE SOLUCIONES | | | |
| Adaptación: | | | |
| NINGUNA | | | |

**ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTON PILLARO
ENFOQUE DE COMPETENCIAS
ESPECIFICACION DE PUESTO**

| | | | |
|--|-------|---------------------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO: INSPECTOR O INSTALADOR DE AGUA POTABLE | | NIVEL DEL CARGO: Cod. | |
| DIRECCION : SERVICIOS BASICOS | Dpto. | Sección | |
| REPORTA A: DIRECTOR DE SERVICIOS BASICOS | | SUPERVISA A: | |
| RESUMEN DEL CARGO: | | | |
| MISION: DOTARLES DEL LIQUIDO VITAL A LA POBLACION QUE REQUIERA DE ESTE SERVICIO EN TODO EL CANTON | | | |
| Tareas generales o típicas: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> * PLOMERIA * LOCALIZACION DE TUBERIAS DE AGUA * LOCALIZACION DE LUGARES ACCESIBLES PARA INSTALACIONES * PREPARACION DE CLORO * CONOCIMIENTO EN TUBERIAS * CONOCIMIENTO SOBRE VALVULAS DE DISTRIBUCION * INSTALACION DE MEDIDORES DE AGUA * INSTALACION DE ACOMETIDAS NUEVAS * DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE * CORTES DE AGUA POTABLE * RECORRIDO DE VERTIENTES PARA REVISAR EL AGUA * LIMPIEZA DEL CANAL QUE CONDUCE EL AGUA A LA PLANTA | | | |
| Tareas ocasionales: | | | |
| | | | |
| CARACTERISTICAS DE LA CLASE | | | |
| Responsabilidad: | | | |
| ALTA | | | |
| Iniciativa: | | | |
| ALTA | | | |
| Supervisión: | | | |
| MEDIA | | | |
| Esfuerzo físico: | | | |
| MEDIO | | | |
| COMPETENCIAS CONTRATABLES (SELECCION) | | | |
| Competencias técnicas: | | | |
| | | | |
| Conocimientos: | | | |
| | | | |
| Destrezas: | | | |
| HABLADO, MANEJOS DE RECURSOS MATERIALES, PLANIFICACION, MANEJO DE TIEMPO, ORIENTACION DE SERVICIO, TRABAJO EN EQUIPO, ORIENTACION. | | | |
| Instrucción formal sugerida: | | | |
| | | | |
| Experiencia laboral sugerida: | | | |
| | | | |
| Competencias de Capacitación: | | | |
| PLOMERIA, PREPARACION DE CLORO, CONOCIMIENTO DE TUBERIAS Y VALVULAS DE DISTRIBUCION. | | | |
| Adaptación: | | | |
| NINGUNA | | | |

**ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTON PILLARO
ENFOQUE DE COMPETENCIAS
ESPECIFICACION DE PUESTO**

| | | | |
|-------------------------------------|-------|---------------------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO: LECTORA | | NIVEL DEL CARGO: Cod. | |
| DIRECCION : | Dpto. | Sección | |
| JEFE DE COMERCIALIZACION | | | |
| REPORTA A: | | SUPERVISA A: | |

| |
|---|
| RESUMEN DEL CARGO: |
| MISION: ATENCION AL PUBLICO |
| Tareas generales o típicas: * ESTADISTICAS DE LECTURAS DE MEDIDORES DE AGUA * REALIZACION DE LECTURAS EN DIFERENTES ZONAS * ENTREGA DE LECTURAS MENSUALMENTE * INFORMACION DE ARREGLOS DE CONEXIÓN DE AGUA * NOTIFICACION DE MEDIDORES DAÑADOS * NOTIFICACION DE VIVIENDAS QUE NO TIENEN MEDIDORES |
| Tareas ocasionales: REALIZAR LECTURAS |

| |
|------------------------------------|
| CARACTERISTICAS DE LA CLASE |
| Responsabilidad: MEDIA |
| Iniciativa: MEDIA |
| Supervisión: MEDIA |
| Esfuerzo físico: ALTO |

| |
|---|
| COMPETENCIAS CONTRATABLES (SELECCIÓN) |
| Competencias básicas: |
| Conocimientos: MATEMATICOS, COMPUTACIONALES |
| Habilidades: HABLADO HONRADO |
| Instrucción formal sugerida: MINIMO BACHILLER |
| Experiencia laboral sugerida: |
| Competencias de Capacitación: |
| Adaptación: NINGUNA |

**ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTON PILLARO
ENFOQUE DE COMPETENCIAS
ESPECIFICACION DE PUESTO**

| | | | |
|--------------------------|------------------|-------------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO: | | NIVEL DEL CARGO: | |
| OFICINISTA LECTOR | | Cod. | |
| DIRECCION : | Dpto. | Sección | |
| COMERCIALIZACION | COMERCIALIZACION | | |
| REPORTA A: | | SUPERVISA A: | |
| JEFE DE COMERCIALIZACION | | | |

| |
|---|
| RESUMEN DEL CARGO: |
| MISION: LLEVAR UN CONTROL DEL USO DEL LIQUIDO VITAL EN LAS ZONAS DESIGNADAS DEL CANTON |
| Tareas generales o fijas: * CONTROL DEL CONSUMO MENSUAL DEL AGUA POTABLE * REVISION DE INSTALACIONES CLANDESTINAS DE AGUA * REVISION DE MEDIDORES DAÑADOS * REVISION DE TUBERIAS DESTRUIDAS * NOTIFICACIONES A USUARIOS MOROSOS * ARREGLO DE MEDIDORES DAÑADOS |
| Tareas ocasionales: RECORRIDO DE LAS PLAZAS Y MERCADOS |

| |
|------------------------------------|
| CARACTERISTICAS DE LA CLASE |
| Responsabilidad: ALTA |
| Iniciativa: ALTA |
| Supervisión: MEDIA |
| Esfuerzo físico: ALTO |

| |
|---|
| COMPETENCIAS CONTRATABLES (SELECCIÓN) |
| Competencias básicas: |
| Conocimientos: |
| Destrezas: HABLADO, DETECCIÓN DE AVERIAS, MANEJO DE TIEMPO, PLANIFICACION, DESTREZA MATEMATICA, SELECCIÓN DEL EQUIPO, ORIENTACION DE SERVICIOS. |
| Instrucción formal sugerida: |
| Experiencia laboral sugerida: |
| Competencias de Capacitación : LECTURA DE MEDIDORES, ARREGLO DE MEDIDORES DAÑADOS. |
| Adaptación: NINGUNA |