

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

TEMA: “LOS RIESGOS INSTITUCIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD SANTIAGO DE PILLARO”

Proyecto de Investigación y Desarrollo, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Auditoría Gubernamental

Autor: Lic. Pacheco Córdova Byron Antonio.

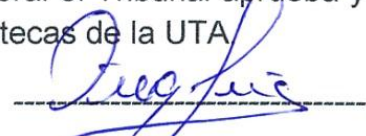
Director: Dr. Marco Oswaldo Altamirano Naranjo, Mg.

Ambato - Ecuador

2016

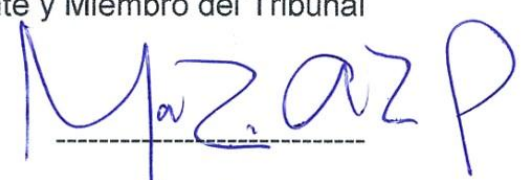
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

El Tribunal receptor del Proyecto de Investigación y Desarrollo presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal, e integrado por los señores Doctor Mauricio Giovanni Arias Pérez Magister, Doctor Edgar Fabián Mera Bozano Magister, Doctor César Augusto Salazar Mejía Magister, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el tema: "LOS RIESGOS INSTITUCIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD SANTIAGO DE PILLARO", elaborado y presentado por el señor Licenciado Byron Antonio Pacheco Córdova, para optar por el Grado Académico de Magister en Auditoría Gubernamental; una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Eco. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.

Presidente y Miembro del Tribunal



Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez, Mg

Miembro del Tribunal



Dr. Edgar Fabián Mera Bozano, Mg

Miembro del Tribunal

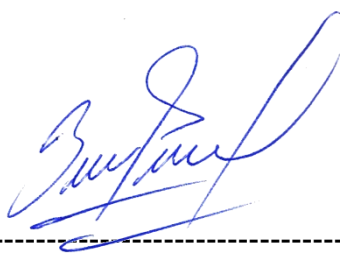


Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Proyecto de Investigación y Desarrollo presentado con el tema: “LOS RIESGOS INSTITUCIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD SANTIAGO DE PILLARO”, me corresponde exclusivamente a Licenciado Byron Antonio Pacheco Córdova.



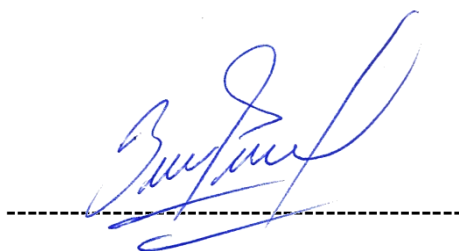
Lic. Byron Antonio Pacheco Córdova.

AUTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Proyecto de Investigación y Desarrollo, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Lic. Byron Antonio Pacheco Córdova.

c.c.0502057342

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A	PAGINAS PRELIMINARES	PAG
	Portada	I
	Unidad Académica de Titulación	II
	Autoría del Proyecto de Investigación y Desarrollo	III
	Derechos de Autor	IV
	Índice general de contenidos	V
	Índice de cuadro y gráficos	VI
	Agradecimiento	IX
	Dedicatoria	X
	Resumen ejecutivo	XI
	Introducción	1
B	TEXTO	PAG
1.	El problema de investigación	1
1.1.	Tema de Investigación	2
1.2.	Planteamiento del problema	2
1.2.1.	Contextualización	2
1.2.1.1.	Contexto marco	2
1.2.1.2.	Contexto meso	3
1.2.1.3.	Contexto micro	4
1.2.2.	Análisis Crítico	4
1.2.2.1.	Árbol de problemas	4
1.2.2.2.	Relación causa efecto	5
1.2.3.	Prognosis	5
1.2.4.	Formulación del problema	5
1.2.5.	Preguntas directrices	6
1.2.6.	Delimitación	6
1.3.	Justificación	6
1.4.	Objetivos	7
1.4.1.	Objetivo General	7
1.4.2.	Objetivos específicos	7
	 CAPÍTULO II	
2.	Marco Teórico	8
2.1.	Antecedentes Investigativos	8
2.2.	Fundamentaciones	11
2.2.1.	Fundamentación filosófica	11
2.2.2.	Fundamentación legal	12
2.4.	Categorías Fundamentales	15
2.4.1.	Visión dialéctica de conceptualizaciones	15

	que sustentan las variables del problema	
2.4.1.1.	Marco conceptual variable independiente	15
2.4.1.2.	Marco conceptual variable dependiente	22
2.4.2.	Gráficos de inclusión interrelacionados	32
	Superordinación conceptual	32
	Subordinación conceptual	33
2.5.	Hipótesis	34
2.6.	Señalamiento variables de la hipótesis	34
	 CAPÍTULO III	
3.	Metodología de la investigación	35
3.1.	Enfoque	35
3.2.	Modalidad básica de la investigación	36
3.2.1.	Investigación de campo	36
3.2.2.	Investigación bibliográfica documental	37
3.	Nivel o Tipo de Investigación	38
3.3.1.	Investigación exploratoria	38
3.3.2.	Investigación descriptiva	38
3.3.3.	Investigación asociación de variables	39
3.3.4.	Investigación explicativa	40
3.4.	Población y Muestra	40
3.4.1.	Población	41
3.4.2.	Muestra	43
3.5.	Operacionalización de las variables	46
3.5.1.	Operacionalización de la variable independiente	46
3.5.2.	Operacionalización de la variable dependiente	47
3.6.	Recolección de Información	48
3.6.1.	Plan para la recolección de información	48
3.7.	Procesamiento y Análisis	51
3.7.1.	Plan de procesamiento de la información	51
3.7.2.	Plan de análisis e interpretación de resultados	53
	 CAPÍTULO IV	
4.	Análisis e interpretación de resultados	55
4.1.	Análisis de resultados	55
4.2.	Interpretación de resultados	68
4.3.	Verificación de la hipótesis	70
	 CAPÍTULO V	
	 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.		73
5.1.	Conclusiones	73
5.2.	Recomendaciones	75

	CAPÍTULO VI	
6.	PROPUESTA	76
6.1.	Datos informáticos	76
6.1.1.	Título	76
6.1.2.	Beneficiarios	76
6.1.3.	Ubicación	76
6.1.4.	Tiempo estimado para la ejecución	77
6.1.5.	Equipo técnico responsable	77
6.2.	Antecedentes de la propuesta	77
6.3.	Justificación	78
6.4.	Objetivos	78
6.4.1.	Objetivo general	78
6.4.2.	Objetivos específicos	79
6.5.	Análisis de factibilidad	79
6.6.	Fundamentación	80
6.7.	Metodología, modelo operativo	82
6.8.	Administración	83
6.9.	Previsión de la administración	84
	Bibliografía	113
	Anexos	115

INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO		PAGINA
1	Árbol de problemas	4
2	Superordinación conceptual	32
3	Subordinación conceptual	33
4	Representación visual porcentual	52
5	Pregunta 1	56
6	Pregunta 2	57
7	Pregunta 3	58
8	Pregunta 4	59
9	Pregunta 5	60
10	Pregunta 6	61
11	Pregunta 7	62
12	Pregunta 8	63
13	Pregunta 9	64
14	Pregunta 10	65
15	Pregunta 11	66
16	Pregunta 12	67
17	Representación chi cuadrado	72

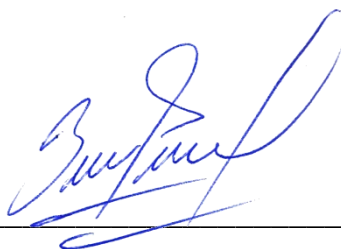
INDICE DE CUADROS

CUADROS		PAGINA
1	Nómina de servidores	42
2	Muestra de los servidores	43
3	Operacionalización variable independiente	46
4	Operacionalización variable dependiente	47
5	Procedimiento recolección de información	50
6	Tabulación de preguntas	52
7	Pregunta 1	56
8	Pregunta 2	57
9	Pregunta 3	58
10	Pregunta 4	59
11	Pregunta 5	60
12	Pregunta 6	61
13	Pregunta 7	62
14	Pregunta 8	63
15	Pregunta 9	64
16	Pregunta 10	65
17	Pregunta 11	66
18	Pregunta 12	67
19	Cuestionario de preguntas	69
20	Valores observados	71
21	Valores esperados	71
22	Grado de libertad	71
23	Ingresos	74
24	Gastos	74
25	Metodología plan mitigación de riesgos	87
26	Identificación riesgos institucionales	88
27	Análisis de riesgos institucionales	89
28	Plan de mitigación de riesgos institucionales	91
29	Componentes del plan anual de la institución	104
30	Guía para distribuir recursos a las Parroquias	110
31	Supervisión y monitoreo	112

AGRADECIMIENTO

Al concluir este trabajo de investigación, quiero agradecer al Dr. Marco Altamirano, por guiar y dirigir el desarrollo del trabajo de investigación, quién aportó con conocimientos y criterios muy valiosos, gracias a su valiosa experiencia en el Sector Público.

Es importante también agradecer al Lic. Rogelio Rodolfo Velasteguí Haro, ex Alcalde del Gobierno Autónomo Municipalidad de Píllaro, quién autorizó la realización del trabajo de investigación y brindó toda la colaboración necesaria.



Lic. Byron Pacheco Córdova

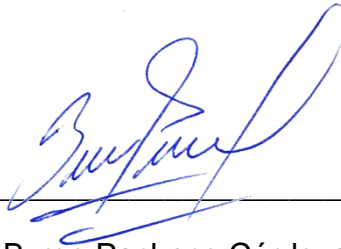
Autor

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación dedico con mucho cariño al Niño Jesús, por haberme dado la vida, la salud, la perseverancia para concluir este objetivo profesional.

También dedico a mis padres que me supieron guiar por el camino del bien y siempre estuvieron pendientes de mi persona.

Por ultimo dedico a mi esposa e hijas que me acompañaron y me apoyaron en este largo proceso del posgrado.



Lic. Byron Pacheco Córdova

Autor

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN
MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

TEMA: “LOS RIESGOS INSTITUCIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD SANTIAGO DE PILLARO”

AUTOR: Lic. Byron Antonio Pacheco Córdova

DIRECTOR: Dr. Marco Oswaldo Altamirano Naranjo, Mg.

FECHA: 28 de octubre del 2015

RESUMEN EJECUTIVO

Siendo que los objetivos del GAD Municipal, son de mucha importancia para la Ciudadanía, como es son la dotación de servicios básicos, la entrega de obra pública para el desarrollo del Cantón, etc. Es de vital importancia ser eficiente en la distribución de los recursos públicos.

Lamentablemente en el GAD Municipal, en el día a día se presentan eventos y hechos que impiden o dificultan el cumplimiento de los objetivos y por consiguiente la Ciudadanía es la que pierde al no recibir obras o servicios que realmente necesita.

Por esta razón es que se realiza este trabajo de investigación, que es diseñar plan de mitigación de riesgos que permita identificar y mitigar los riesgos que se presentan en la institución, para que la Máxima Autoridad, los Funcionarios y Servidores Públicos de la Institución, tomen los correctivos de manera inmediata, puedan cumplir con los objetivos

institucionales y doten de servicios y obras que la Ciudadanía que realmente necesita.

Descriptoros:

Planificación, Institución, Presupuesto, Riesgos, Objetivos, Derechos, Ciudadanía, Gobierno, Servicio, Mitigación.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN
MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

THEME: "INSTITUTIONAL RISKS AND ITS IMPACT ON COMPLIANCE WITH THE ANNUAL OPERATIONAL PLAN IN THE HOME RULE GOVERNMENT MUNICIPALITY SANTIAGO DECENTRALIZED PÍLLARO".

AUTHOR: Lic. Byron Antonio Pacheco Córdova

DIRECTED BY: Dr. Marco Oswaldo Altamirano Naranjo, Mg.

DATE: 2015, October, 28

EXECUTIVE SUMMARY

Since the objectives of the GAD Municipal, they are very important for Citizenship, as are the provision of basic services, the delivery of public works for the development of Canton, etc. It is vital to be efficient in the distribution of public resources.

Unfortunately in the Municipal GAD in everyday events and facts that prevent or hinder the achievement of objectives and therefore citizenship is a defeat not receiving works or services you really need are presented.

For this reason it is that this research, which is designing risk mitigation plan to identify and mitigate the risks that occur in the institution, is done so that the High Authority Officials and Public Servants of the institution, taking corrective measures immediately, to meet corporate goals and provide it with services and works Citizen you really need.

Keywords:

Planning, Institution, Budget, risks, Objectives, Rights, Citizenship, Government, Service, Mitigation.

INTRODUCCIÓN

Los cambios en el ordenamiento jurídico del país, a partir de ese mismo año, los avances y mejores prácticas en la gestión pública, exigen la actualización de las normas de control interno, cuya aplicación propiciará el mejoramiento de los sistemas de control interno y la administración pública en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales.

El cumplimiento de los objetivos de la institución son de vital importancia para la Ciudadanía, y el desarrollo del Cantón, al presentarse problemas que impidan el cumplimiento de objetivos, la Ciudadanía es la que pierde, al no recibir obras y servicios que realmente necesita, y como consecuencia los recursos sería mal destinados. Por esta razón es que es imprescindible tomar los correctivos de manera oportuna.

Los objetivos de las Instituciones del Estado, deben contribuir para cumplir y hacer cumplir los derechos de la ciudadanía consagrados en el constitución de la república del Ecuador, como es el derecho constitucional del buen vivir, que garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“LOS RIESGOS INSTITUCIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD SANTIAGO DE PILLARO”.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

Dentro de la estructura actual de las instituciones del Estado Ecuatoriano, los gobiernos autónomos descentralizados, están regidos por el código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización. En los últimos años los gobiernos autónomos descentralizados han tenido que pasar por cambios estructurales, en aplicación a nuevas normativas legales, por lo que se ha observado que la gestión municipal está enfocada, a cumplir con los procesos que dispone la nueva normativa legal vigente, esto ha ocasionado que se descuide el control interno y no se logre controlar los riesgos presentados en las institucionales.

La ley orgánica de la contraloría general del estado, menciona que se puede controlar los riesgos institucionales, a través de la aplicación de un adecuado sistema de control interno el que proporcione seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcance con los objetivos institucionales.

El gobierno autónomo descentralizado municipalidad Santiago de Píllaro, pertenece al Cantón del mismo nombre, se encuentra en las faldas de la cordillera central de los Andes al noroeste de la provincia de Tungurahua; se extiende desde el río Guapante o Yanayacu al norte, el Cutzatahua al sur; al oriente la cordillera de los Andes y al occidente el río Culapachán.

Los límites del cantón; al norte la Provincia de Cotopaxi; al sur los cantones de Patate y Pelileo; al este el Provincia de Pastaza; al oeste el Cantón Ambato.

La superficie territorial es de 442.8 km², el número de habitante es de 18403 mujeres y 16522 hombres, un total de 34925 habitantes.

Este trabajo de investigación podrá ser utilizado como aporte para mejorar la administración institucional por cualquier gobierno autónomo descentralizado del País.

1.2.1.2. Contexto meso

El gobierno autónomo descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro, está estructurado para atender las necesidades del Cantón y de sus Habitantes, mediante acciones planificadas enmarcadas en lo que dispone la ley, esto se consigue gracias a una administración eficiente en el manejo de los recursos institucionales, que tienen como objetivo básico el desarrollo del Cantón, en cumplimiento como demanda la Constitución de la República del Ecuador.

En el gobierno autónomo descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro, a pesar de estar en su misión el desarrollo del cantón, este se ha visto un poco afectado por la falta de control y seguimiento a los ingresos propios de la institución.

1.2.1.3. Contexto micro

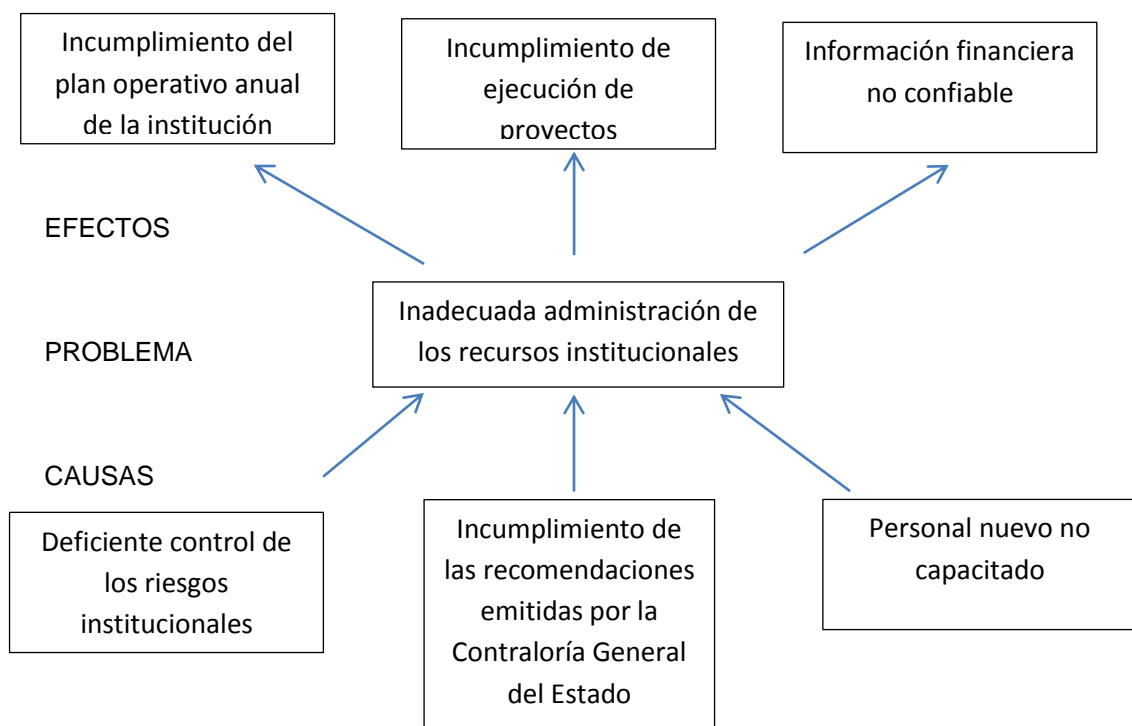
La administración actual está representada por el Sr. Alcalde, el Lic. Rogelio Rodolfo Velasteguí Haro, oriundo del barrio San Luis. Su administración está fundamentada en la misión de la institución, que es contribuir al bienestar de los habitantes del Cantón Santiago de Píllaro, por lo que se debe aplicar procedimientos planificados, mediante una gestión eficiente de los recursos públicos del Cantón y cumplimiento las disposiciones legales vigentes.

En los procesos internos se presentan eventos no deseados, estos eventos se denominan como riesgos, que el gobierno autónomo descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro, ocasionaron directamente en el cumplimiento del plan operativo anual.

1.2.2. Análisis crítico

1.2.2.1. Árbol de problemas

Gráfico N° 1



Fuente : Investigación de campo

Elaborado Por : Byron Pacheco

1.2.2.2. Relación causa-efecto

Se puede observar en el árbol de problemas que existe una relación directa entre causa, problema y efecto. Siendo la principal causa el deficiente control de los riesgos institucionales, la que se ha calificado como variable independiente, esto conlleva a que exista una inadecuada administración de recursos institucionales, siendo el efecto en la institución que no se pueda cumplir con el plan operativo anual, identificándole como la variable dependiente, esta información es obtenida de la matriz análisis de situaciones – MAS (anexo1)

1.2.3. Prognosis

En el gobierno autónomo descentralizado municipalidad Santiago de Píllaro, de no identificarse los riesgos institucionales y no tomar las acciones correctivas, es imposible cumplir con el plan operativo anual de la institución, entre estos riesgos podemos citar que no se obtenga los recursos necesarios para cumplir con el plan operativo anual, es decir que no se dote de servicios básicos a la ciudadanía, o que la institución esté imposibilitada de ejecutar proyectos de obra pública, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, también limita el desarrollo de proyectos comunitarios, esto conlleva que la Administración corra el riesgo de proyectar a la Ciudadanía una institución desfinanciada, desorganizada, que se incremente la insatisfacción del ciudadano, y no se cumpla con el principio constitucional del Buen vivir.

1.2.4. Formulación del problema

¿Son los riesgos institucionales, los que ocasionan una inadecuada administración de los recursos, incumpliendo el plan operativo anual del gobierno autónomo descentralizado Santiago de Píllaro en el año 2012?

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Es la deficiente identificación de los riesgos institucionales la causa de una inadecuada administración de recursos de la Institución?
- ¿Es el incumplimiento de las recomendaciones de la contraloría general del estado la causa de una inadecuada administración de recursos de la Institución?
- ¿Es el personal nuevo, no capacitado la causa de una inadecuada administración de recursos de la Institución?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:** auditoría gubernamental.
- **Área:** auditoría y gestión gubernamental, administración financiera en el sector público, evaluación de control interno.
- **Aspecto:** administración de recursos institucionales.
- **Temporal:** El tiempo del problema en la entidad fue durante el año 2013; el tiempo que duró el trabajo de investigación fue desde lunes 25 de junio del 2013 hasta julio 2014.
- **Espacial:** El trabajo de investigación se realizará en las oficinas de la institución ubicadas en el cantón Píllaro; parroquia Píllaro; barrio central calle Rocafuerte número 044 y Bolívar, frente al parque, teléfono 032873114. (Anexo 2).

1.3. JUSTIFICACIÓN

Es muy prioritario analizar los riesgos institucionales en el gobierno autónomo descentralizado Santiago de Píllaro, por cuanto estos son los hechos o eventos que no deseamos que sucedan, porque son los que ocasionan el incumplimiento de los objetivos de la institución.

El cumplimiento de los objetivos de la institución son de vital importancia para la Ciudadanía, y el desarrollo del Cantón, al presentarse problemas que impidan el cumplimiento de objetivos, la Ciudadanía es la que pierde,

al no recibir obras y servicios que realmente necesita, y como consecuencia los recursos sería mal destinados. Por esta razón es que es imprescindible tomar los correctivos de manera oportuna.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

- Estudiar los riesgos institucionales y su incidencia en el incumplimiento del plan operativo anual en el gobierno autónomo descentralizado Santiago de Píllaro, para el mejoramiento de la administración de los recursos institucionales.

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar los eventos no deseados que se presentan en la institución para su medición de impacto en la gestión administrativa.
- Evaluar el impacto de estos riesgos en la gestión administrativa, para su valoración económica.
- Proponer la elaboración de un plan de mitigación de riesgos de la institución para el mejoramiento de la administración de recursos institucionales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según el acuerdo 039-CG (2009:4) el Contralor General del Estado, menciona, en el año 1992, la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, INTOSAI, analizó la posibilidad de crear una guía para las Normas de Control Interno del Sector Público; la misma que fue implementada para comparar la aplicación de procedimientos de control interno en las entidades fiscalizadoras superiores. El instrumento fue actualizado en varias ocasiones, la última reforma en el año 2004, luego del XVII Congreso Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores, INTOSAI, realizado en Budapest. Siendo el objetivo garantizar la buena utilización de los recursos y bienes de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, en el año 2002, en el Ecuador la Contraloría General del Estado emitió las Normas de Control Interno, que constituyen lineamientos orientados al cumplimiento de dichos objetivos.

Los cambios en el ordenamiento jurídico del país, a partir de ese mismo año, los avances y mejores prácticas en la gestión pública, exigen la actualización de las normas de control interno, cuya aplicación propiciará el mejoramiento de los sistemas de control interno y la administración pública en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales.

Según el informe COSO, (Committee of Sponsoring Organizations of Trearway), el control interno es un proceso que debe aplicar la dirección y todos los servidores y funcionarios de la Institución, creado con el objetivo de entregar un grado de razonabilidad de la información, que contribuya a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de las operaciones financieras
- Cumplimiento de las disposiciones legales vigentes y demás normas.

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión

En 2004, se publicó “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) marco integrado de administración de riesgos (ERM) que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores. Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las organizaciones mejorar sus prácticas de control interno a decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

En el COSO II, se amplía la estructura de COSO I a ocho componentes, estos componentes están finamente interrelacionados entre sí. Los ocho componentes están alineados con los cuatro objetivos

1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.
2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
3. Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.

4. Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
6. Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.

Según **Gabriela Sol Di Stefano (2006:137)**, en su trabajo “El control interno es la expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de empresas para dirigir y controlar a los empleados.(...) integra un plan en la organización, con todos los procedimientos coordinados y medidas tomadas en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la precisión y confiabilidad de su información contable, promover la eficiencia operativa y estimular su adhesión a las políticas descritas por la dirección”.

Tomando como referencia a **Alberto Mantilla B et.al (2002-08-22)** “ El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para poder administrarlos”.

Según **Rodrigo Estupiñan Gaitan (2002:6)** en su trabajo “Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia. Junto con la valoración de riesgos, la administración debe identificar y poner en ejecución acciones requeridas para manejarlos. Las acciones identificadas para manejar los riesgos, también sirven como centro de

atención sobre las actividades de control a poner en funcionamiento para ayudar a asegurar que las acciones se están realizando de manera adecuada y oportuna”.

Según **Jose-Elias Alvarez (2007:Internet)** “Asegúrese de tener al mejor gerente de Recursos Humanos disponible en el mercado. Vaya más allá del cliché de que "La gente es nuestro activo más importante" y llévelo a la práctica. Busque personas con ideas no tradicionales e innovadoras para captar, retener y motivar al talento. Evite procesos y sistemas clásicos e inflexibles muchas veces utilizados como camisas de fuerza. Si no consigue a esta persona dentro de los confines tradicionales de la profesión, ensaye con ideas creativas como emplear a gerentes de alto potencial de las funciones de línea”.

2.2. FUNDAMENTACIONES

2.2.1. Fundamentación filosófica

Este trabajo de investigación se fundamenta en el paradigma positivista, el mismo que según **Dobles, Zúniga y García (1988:Internet)** el positivismo se caracteriza que el conocimiento verdadero es aquel que es producido por la ciencia, particularmente con el empleo de su método. En consecuencia, el positivismo asume que solo las ciencias empíricas son fuente aceptable del conocimiento.

En el presente trabajo de investigación, al ser realizado en una Institución Pública, para que pueda ser aplicado, debe ser lo que dispone la ley, dentro del marco jurídico, y la jerarquía de las leyes.

2.2.2. Fundamentación legal

En la **Constitución de la República del Ecuador, registro oficial 50, del 20 de octubre del 2009**. En el capítulo séptimo Administración pública sección primera sector público **Art. 226** .- “Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras y los servidores públicos las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”.

En la **Ley Orgánica de Servicio Público, registro oficial 294 del 6 de octubre del 2006**. En el Título III Del régimen interno de administración de talento humano, capítulo I, De los deberes, deberes y prohibiciones, literal b del **Art. 22** .- “Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados en su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias”.

En el **Código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización, registro oficial 303 del 19 de octubre del 2010**. En el capítulo I sección primera, Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones, el literal f) del **Art 31**.- “Ejecutar las facultades reconocidas por la Constitución; y, en este ámbito, otorgar servicios públicos para construir la obra pública regional correspondiente, con altos niveles de calidad, eficacia y eficiencia, cumpliendo con principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, subsidiaridad, participación y equidad”.

En la **Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, registro oficial 449 del 20 de octubre del 2008**. En el Título III, Deberes y Atribuciones Generales, el literal a) del **Art. 77**.- “Dirigir y asegurar la

implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización, información, de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”.

En las **Normas de Control Interno**.- En el numeral 100-01 Control Interno.- “El control interno es responsabilidad de toda la organización e institucionalidad del Estado, que tienen como finalidad crear las condiciones para ejercicio del control”.

En las **Normas de Control Interno boletín jurídico 39 del 2010**. En el numeral 200-02 Administración Estratégica.- “Las instituciones del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implementarán, y ejecutarán funcionamiento, actualizando sistemas de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”.

Según el instructivo metodológico para la formulación del plan operativo anual institucional emitido por la SENPLADES (2010: 10)

“El plan operativo anual de la institución, se obtiene como una parte del plan plurianual de Gobierno y los planes plurianuales institucionales en objetivos estratégicos, indicadores, metas, programas, proyectos y acciones que se impulsan en el período anual. Consideran como estructura los siguientes componentes: misión, visión institucional, objetivos, indicadores de gestión y metas del plan plurianual del Gobierno; y, la correlación con otros planes de Gobierno”(Semplades,2010).

El objetivo de los planes operativos anuales de la institución, orientar el desarrollo de los objetivos de la institución; las facultades gubernamentales se convierten en pasos claros, en objetivos y metas que se tiene que evaluar a corto plazo, mediano y largo plazo. Una de las ventajas de la planificación operativa es reprogramación de los objetivos,

metas, programas, proyectos y acciones a las condiciones actuales y circunstancias que se presentan durante el año, y a las variaciones no previstas.

El Plan Operativo Anual es un instrumento técnico que relaciona directamente la planificación con el presupuesto, que es la base para elaborar la proforma presupuestaria. En el plan operativo se pretende poner en ejecución lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de recursos.

La formulación del plan operativo anual, que deben realizar las instituciones públicas, se debe realizar en un proceso interactivo dentro de la institución, entre sus diferentes departamentos (direcciones / gerencias / departamentos / divisiones / jefaturas / procesos / subprocesos / entre otros). La coordinación debe estar a cargo de la Dirección de Planificación o quién asuma este rol.

Se debe formular de conformidad con los lineamientos que a continuación se determinan:

- a) Cada institución debe elaborar el Plan Operativo Anual (POA) de acuerdo al instructivo metodológico presentado por SENPLADES y a las Directrices Presupuestarias definidas por el Ministerio de Finanzas.
- b) El Plan Operativo Anual (POA) debe evidenciarse en los macro objetivos, metas, e indicadores gubernamentales, establecidos en el Plan Plurianual de Gobierno.
- c) El Plan Operativo Anual (POA) estará ligado a cumplir con disposiciones legales y se financiará con el presupuesto asignado a la institución.
- d) El POA debe ser publicado en la página Web de la Institución y se entregará a la Secretaria de Planificación, Institución creada para el verificar el cumplimiento de lo planificado, esto se realiza, una vez que se registra el plan plurianual de la Institución.

Según la ley orgánica de planificación y finanzas públicas (2010: 10)

Planificación de desarrollo.- “La planificación del desarrollo de las Instituciones del Estado, están para verificar el cumplimiento de los derechos de las personas constitucionales, en este sistema de desarrollo y el régimen del buen vivir debe garantizar el ordenamiento territorial”. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad.

Planificación nacional.- “La planificación nacional es responsabilidad y competencia del Gobierno Central, y se ejerce a través del Plan Nacional de Desarrollo. Para el ejercicio de esta competencia, la Presidenta o Presidente de la República podrá disponer la forma en que la función ejecutiva se organiza institucional y territorialmente”.

Al gobierno central le corresponde la planificación a escala nacional, respecto de la incidencia territorial de sus competencias exclusivas definidas en el artículo 261 de la Constitución de la República, de los sectores privativos y de los sectores estratégicos definidos en el artículo 313 de la Constitución de la República, así como la definición de la política de hábitat y vivienda, del sistema nacional de áreas patrimoniales y de las zonas de desarrollo económico especial, y las demás que se determinen en la Ley.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente

Riesgos Institucionales

En las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, acuerdo (2009:39)

Riesgos Según **Aracely Mora (2009:23)**, en su trabajo “Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar el logro de los objetivos. El riesgo se mide en términos de consecuencias y probabilidad”.

Riesgo de control: Según **Aracely Mora (2009:23)**, en su trabajo “Una medida de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no se prevengan ni se detecten por parte de la estructura de control interno del cliente. Véase también, riesgo de control evaluado”.

Riesgo de detección planeada –PDR: Según **Aracely Mora (2009:23)**, en su trabajo “Una medida del riesgo de que los hechos de auditoría para un segmento no detectarán los errores superiores a un monto tolerable, si es que existen tales errores; $PDR = AAR / (IR \times CR)$ ”.

Riesgo de información: Según **Aracely Mora (2009:23)**, en su trabajo “El riesgo de que sea imprecisa la información sobre la que se fundamentan las decisiones empresariales”.

Riesgo en la auditoría: Según **Aracely Mora (2009:23)**, en su trabajo “La aceptación por parte de los auditores de que existe cierto nivel de incertidumbre en la realización de la auditoría”.

Riesgo inherente: Según **Aracely Mora (2009:23)**, en su trabajo “Medida de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existan errores importantes en un segmento antes que considerar la eficacia de la estructura de control interno”.

En las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, acuerdo (2009:39), 100 NORMAS GENERALES 100-01 Control Interno El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. 100-02 Objetivos del control interno El control interno

de las instituciones gubernamentales para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos: Responsabilidad del control interno.- El diseño, implementación, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de todos los servidores y servidoras, desde la máxima autoridad, hasta los demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias. Rendir cuentas.- La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus funciones prepararán de manera formal y oportuna la rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales.

200 AMBIENTE DE CONTROL.- El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. 200-01 Integridad y valores éticos La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. 200-02 Administración estratégica Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. 200-03 Políticas y prácticas de talento humano El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio. 200-04 Estructura organizativa La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa

que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes. 200-05 Delegación de autoridad La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios. 200-06 Competencia Profesional La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas. 200-07 Coordinación de acciones organizacionales La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete para el adecuado funcionamiento del control interno. 200-08 Adhesión a las políticas institucionales Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo. 200-09 Unidad de Auditoría Interna La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos.

400 ACTIVIDADES DE CONTROL La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información. 401 *Generales* 401-01 Separación de funciones y rotación de labores La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de

procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares. 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos. 401-03 Supervisión Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno. 403 Administración financiera - TESORERÍA 403-01 Determinación y recaudación de los ingresos La máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las entidades y organismos del sector público, serán los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente. 403-02 Constancia documental de la recaudación El Ministerio de Finanzas y toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el Estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso pre-impreso y pre-numerado. 403-03 Especies valoradas Las especies valoradas emitidas, controladas y custodiadas por la unidad responsable del Tesoro Nacional, o aquellas que por excepción son emitidas y custodiadas por los organismos del régimen seccional autónomo, entidades de seguridad social y empresas públicas, se entregarán al beneficiario por la recepción de un servicio prestado por parte de un órgano del sector público. 403-04 Verificación de los ingresos Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los

depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean transferidos al depositario oficial.

403-05 Medidas de protección de las recaudaciones La máxima autoridad de cada entidad pública y el servidor encargado de la administración de los recursos, adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales.

403-06 Cuentas corrientes bancarias A la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional ingresarán todos los recursos provenientes de cualquier fuente que alimenta el presupuesto general del Estado y de los gobiernos seccionales, a través de cuentas auxiliares. Se exceptúan únicamente aquellas cuentas que deban mantenerse en función de los convenios internacionales que el país mantiene con otros países y las que correspondan a las empresas del Estado.

403-07 Conciliaciones bancarias La conciliación bancaria es un proceso que se ocupa de asegurar que tanto el saldo según los registros contables como el saldo según el banco sean los correctos. Se la realiza en forma regular y periódicamente por lo menos una vez al mes.

403-08 Control previo al pago Las servidoras y servidores de las instituciones del sector público designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán las siguientes disposiciones:

403-09 Pagos a beneficiarios El Sistema de Tesorería, prevé el pago oportuno de las obligaciones de las entidades y organismos del sector público y utiliza los recursos de acuerdo con los planes institucionales y los respectivos presupuestos aprobados.

403-10 Cumplimiento de obligaciones Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas, de conformidad a las políticas establecidas para el efecto; a fin de mantener un adecuado control de las mismas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas.

403-11 Utilización del flujo de caja en la programación financiera Las entidades y organismos del sector público,

para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la Programación de Caja, en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades.

403-12 Control y custodia de garantías En los contratos que celebren las entidades del sector público, para asegurar el cumplimiento de los mismos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley.

403-13 Transferencia de fondos por medios electrónicos Toda transferencia de fondos por medios electrónicos, estará sustentada en documentos que aseguren su validez y confiabilidad.

403-14 Inversiones financieras, adquisición y venta Las entidades y organismos del sector público, podrán invertir los excedentes temporales de caja en el mercado nacional o internacional, para lo cual se considerará la mejor opción para el Estado y las indicadas entidades.

403-15 Inversiones financieras, control y verificación física Se mantendrán registros adecuados que permitan identificar a cada tipo de inversión corriente y establecer los montos de los intereses, dividendos u otra clase de renta que devenga cada una de ellas, el sistema de registro contable proporcionará el control que asegure que han sido registradas debidamente y que los rendimientos obtenidos se recibieron y contabilizaron de manera oportuna.

404 Administración Financiera - DEUDA PÚBLICA

404-01 Gestión de la deuda Las máximas autoridades encargadas de la gestión de la deuda pública deberán establecer y mantener un ambiente de control que fomente: los valores éticos, las políticas de talento humano que apoyen los objetivos de gestión de la deuda pública, una estructura organizacional con claras líneas de responsabilidad y comunicación y sistemas de información computarizados que incluyan controles de seguridad adecuados.

404-02 Organización de la oficina de deuda pública El organismo responsable de administrar la deuda pública, contará con unidades operacionales

encargadas de coordinar las operaciones de la deuda con la política fiscal del gobierno y de gestionar las transacciones específicas de deuda.

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008)

Derechos del buen vivir

Sección primera Agua y alimentación Art. 12.- El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. Sección segunda Ambiente sano Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*. Art. 15.- El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. Sección tercera Comunicación e Información Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a: 1. Una comunicación libre, 2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación. 3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico. 4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad. 5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

Sección cuarta Cultura y ciencia Art. 21.- Las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas. No se podrá invocar la cultura cuando se atente contra los derechos reconocidos en la Constitución. Sección quinta Educación Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber

ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir.

Sección sexta Hábitat y vivienda Art. 31.- Las personas tienen derecho al disfrute pleno de la ciudad y de sus espacios públicos, bajo los principios de sustentabilidad, justicia social, respeto a las diferentes culturas urbanas y equilibrio entre lo urbano y lo rural. El ejercicio del derecho a la ciudad se basa en la gestión democrática de ésta, en la función social y ambiental de la propiedad y de la ciudad, y en el ejercicio pleno de la ciudadanía. Sección séptima Salud Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. Sección octava Trabajo y seguridad social Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, POLÍTICAS Y PRINCIPIOS RECTORES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SANTIAGO DE PÍLLARO

Art. 6.- Misión Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.- Aportar al buen vivir de los habitantes del Cantón Santiago de Píllaro, a través de desarrollar acciones planificadas, por medio de una gestión eficiente de

los recursos comprometidos con el desarrollo armónico del cantón, para el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes con participación y equidad para sus usuarios.

Art. 7.- Visión Gobierno Municipal Santiago de Pillaro.- En el próximo quinquenio el Gobierno Municipal de Cantón Santiago de Pillaro será considerado un organismo que desarrolla una gestión social, política y económica de excelencia, considerado un polo que crece en forma planificada con el desarrollo y aprovechamiento de sus recursos humanos comprometidos con la institución para satisfacer las necesidades del cantón con énfasis en las áreas consideradas como de atención prioritaria, producción, turismo, el manejo sostenido de los recursos naturales, dotación de servicios básicos y equipamiento urbano funcional, aplicando políticas y valores organizacionales y midiendo su gestión a través de indicadores realizables.

Art. 8.- Objetivos Gobierno Municipal Santiago de Pillaro:

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y la protección de los intereses locales, mejorando la calidad de vida de los habitantes del cantón Pillaro, mediante la dotación y mantenimiento de los servicios públicos eficientes.
- Disponer de una estructura por procesos, con las unidades administrativas necesarias, lideradas por personal técnico especializado.
- Contribuir al fomento y protección de los intereses locales, mediante la aplicación de leyes, formulación e implementación de ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones municipales.
- Impulsar el desarrollo físico del Cantón, sus áreas urbanas y rurales, dotando de obras y servicios;
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.

- Coordinar con otras entidades el desarrollo y fortalecimiento cultural, educativo, ambiental y de asistencia social.
- Coordinar acciones tendientes a satisfacer las necesidades de la comunidad, por medio de la integración y participación ciudadana.

Art. 9.- Principios Rectores Gobierno Municipal Santiago de Píllaro:

El Gobierno Municipal de Cantón Santiago de Píllaro basara su gestión

en los siguientes principios rectores y/o Valores:

1.- VOLUNTAD POLÍTICA Y LIDERAZGO, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer oportunamente las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo.

2.- TRABAJO EN EQUIPO, dinamismo, creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación de apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas en búsqueda de soluciones

3.- EFICACIA.- La misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios ; establecerá sistemas de rendición de cuentas , evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado) , optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.

4.- EFICIENCIA.- Se optimizara el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos, cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural, producto del Plan de Fortalecimiento Municipal ;

asimismo se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar la correcta utilización de los recursos.

5.- TRANSPARENCIA.- El acceso a la información se lo realizará conforme lo determina la Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la información pública.

6.- HONESTIDAD.- La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la Ley.

7.- EQUIDAD.- Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

Según la ley orgánica de planificación y finanzas públicas (2010: 10)

Art. 9.- Planificación del desarrollo.- La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. Art. 10.- Planificación nacional.- La planificación nacional es responsabilidad y competencia del Gobierno Central, y se ejerce a través del Plan Nacional de Desarrollo. Para el ejercicio de esta competencia, la Presidenta o Presidente de la República podrá disponer la forma en que la función ejecutiva se organiza institucional y territorialmente.

Art. 34.- Plan Nacional de Desarrollo.- El Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código. Su observancia es obligatoria para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Se sujetan al Plan Nacional de Desarrollo las acciones, programas y Proyectos públicos, el endeudamiento público, la cooperación

internacional, la programación, formulación, aprobación y ejecución del Presupuesto General del Estado y los presupuestos de la banca pública, las empresas públicas de nivel nacional y la seguridad social.

Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y sus empresas públicas se sujetarán a sus propios planes, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y sin menoscabo de sus competencias y autonomías. El Plan Nacional de Desarrollo articula el ejercicio de las competencias de cada nivel de gobierno.

Art. 37.- Formulación del Plan.- El Plan Nacional de Desarrollo será formulado, por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, para un período de cuatro años, en coherencia y correspondencia con el programa de gobierno de la Presidenta o Presidente electo y considerará los objetivos generales de los planes de las otras funciones del Estado y de los planes de desarrollo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en el ámbito de sus competencias. Durante el proceso de formulación del Plan se deberá garantizar instancias de participación.

Art. 41.- Planes de Desarrollo.- Los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Éstos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización.

Art. 42.- Contenidos mínimos de los planes de desarrollo.- En concordancia con las disposiciones del Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), los planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados deberán contener, al menos, lo siguiente:

Diagnóstico.- Para la elaboración del diagnóstico, los gobiernos autónomos descentralizados deberán observar, por lo menos, contenidos que describan las Los planes de ordenamiento territorial regionales, provinciales y parroquiales se articularán entre sí, debiendo observar, de

manera obligatoria, lo dispuesto en los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital respecto de la asignación y regulación del uso y ocupación del suelo. La actualización de los instrumentos de ordenamiento territorial deberá mantener completa coherencia con los instrumentos de planificación del desarrollo vigentes en cada nivel de gobierno.

Art. 44.- Disposiciones generales sobre los planes de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados.- Sin perjuicio de lo previsto en la Ley y las disposiciones del Consejo Nacional de Competencias, los planes de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados observarán los siguientes criterios:

Los planes de ordenamiento territorial regional y provincial definirán el modelo económico productivo y ambiental, de infraestructura y de conectividad, correspondiente a su nivel territorial, el mismo que se considerará como insumo para la asignación y regulación del uso y ocupación del suelo en los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital; Los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital definirán y regularán el uso y ocupación del suelo que contiene la localización de todas las actividades que se asiente en el territorio y las disposiciones normativas que se definan para el efecto. Corresponde exclusivamente a los gobiernos municipales y metropolitanos la regulación, control y sanción respecto del uso y ocupación del suelo en el territorio del cantón. Las decisiones de ordenamiento territorial de este nivel, racionalizarán las intervenciones en el territorio de todos los gobiernos autónomos descentralizados. Los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital no confieren derechos sino en virtud de las estipulaciones expresas constantes en la Ley y en la normativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales y distritales.

Respecto de los planes de ordenamiento territorial cantonales y/o distritales se aplicarán, además, las normas pertinentes previstas en el Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD); y, Las definiciones relativas al territorio parroquial rural,

formuladas por las juntas parroquiales rurales, se coordinarán con los modelos territoriales provinciales, cantonales y/o distritales.

Art. 46.- Formulación participativa.- Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados se formularán y actualizarán con participación ciudadana, para lo cual se aplicarán los mecanismos participativos establecidos en la Constitución de la República, la Ley y la normativa expedida por los gobiernos autónomos descentralizados.

Art. 47.- Aprobación.- Para la aprobación de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial se contará con el voto favorable de la mayoría absoluta de los miembros del órgano legislativo de cada gobierno autónomo descentralizado. De no alcanzar esta votación, en una nueva sesión se aprobará con el voto de la mayoría simple de los miembros presentes.

Art. 48.- Vigencia de los planes.- Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial entrarán en vigencia a partir de su expedición mediante el acto normativo correspondiente.

Es obligación de cada gobierno autónomo descentralizado publicar y difundir sus respectivos planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, así como actualizarlos al inicio de cada gestión.

Art. 49.- Sujeción a los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.- Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial serán referentes obligatorios para la elaboración de planes de inversión, presupuestos y demás instrumentos de gestión de cada gobierno autónomo descentralizado.

Art. 50.- Seguimiento y Evaluación de los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.- Los gobiernos autónomos descentralizados deberán realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluarán su cumplimiento para establecer los correctivos o modificaciones que se requieran.

Art. 51.- Información sobre el cumplimiento de metas.- Con el fin de optimizar las intervenciones públicas y de aplicar el numeral 3 del Art. 272

de la Constitución los gobiernos autónomos descentralizados reportarán anualmente a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo el cumplimiento de las metas propuestas en sus respectivos planes.

Según el instructivo metodológico para la formulación del plan operativo anual institucional emitido por la,(SEMPLADES,2010)

La planificación operativa se concibe como la desagregación del Plan Plurianual de Gobierno y los Planes Plurianuales Institucionales en Objetivos Estratégicos, Indicadores, metas, programas, proyectos y acciones que se impulsarán en el período anual. Consideran como base lo siguiente: función, misión y visión institucionales; los objetivos, indicadores y metas del Plan Plurianual de Gobierno; y, su correspondencia con otros planes o agendas formuladas.

Los planes operativos anuales tienen como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos gubernamentales; convierten los propósitos gubernamentales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo. Una de las utilidades que ofrece la planificación operativa es el reajuste de los objetivos, metas, programas, proyectos y acciones a las condiciones y circunstancias que se presentan cada año, y a los cambios no previstos.

El Plan Operativo Anual es un instrumento que vincula la planificación con el presupuesto, es la base para elaborar la pro forma presupuestaria. El Plan Operativo supone concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de recursos.

La formulación del Plan Operativo Anual, por parte de las entidades nacionales, debe realizarse dentro de un proceso de interacción institucional interno, entre sus diferentes instancias orgánicas (direcciones / gerencias / departamentos / divisiones / jefaturas / procesos / subprocesos / entre otros). Su coordinación debe estar a cargo de la Dirección de Planificación o quién asuma este rol.

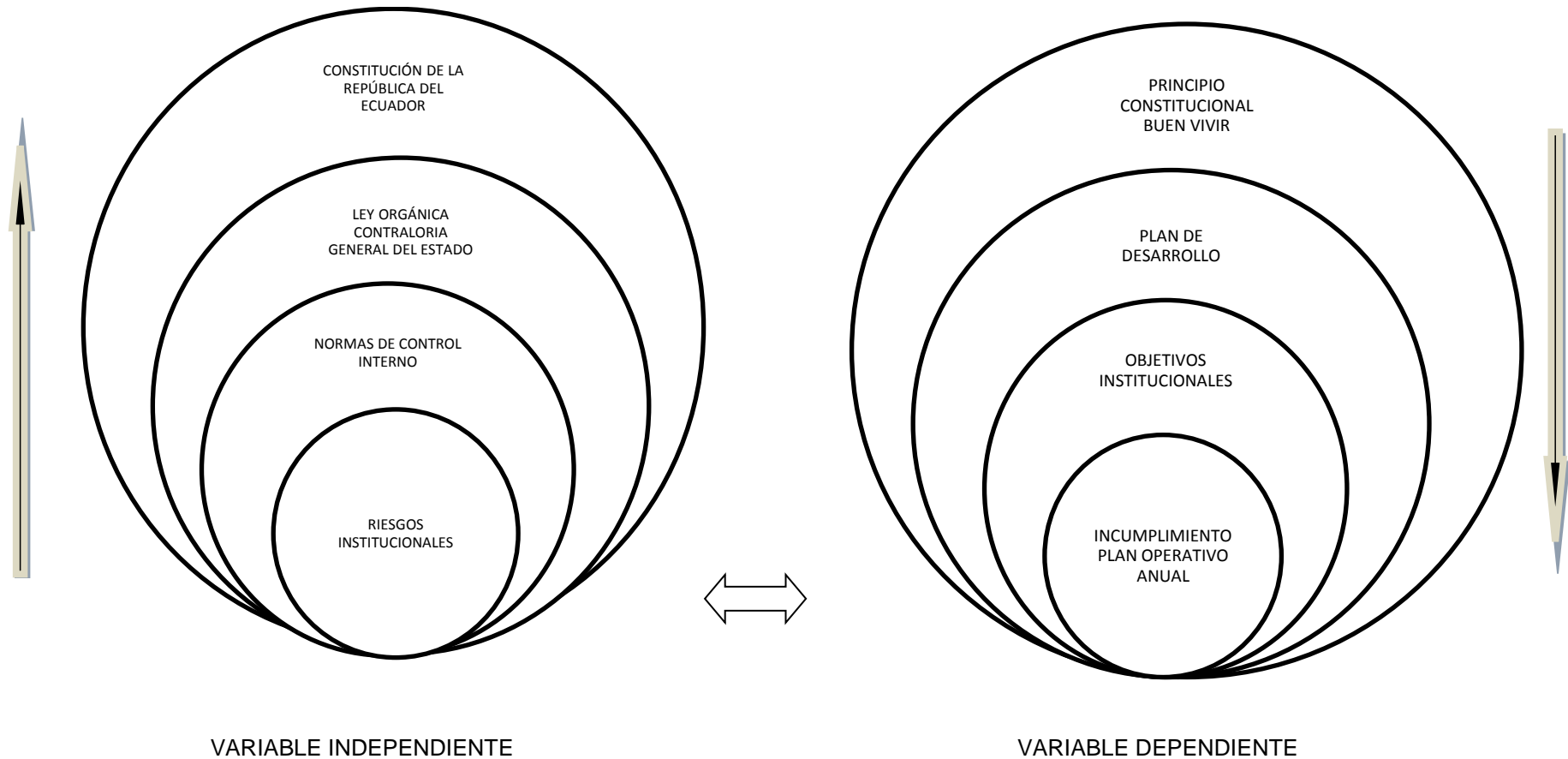
Se debe formular de conformidad con los lineamientos que a continuación se determinan:

- a) Las instituciones elaborarán el Plan Operativo Anual (POA) de acuerdo al instructivo metodológico presentado por SENPLADES y a las directrices presupuestarias definidas por el Ministerio de Finanzas.
- b) El Plan Operativo Anual (POA) debe sustentarse en los grandes objetivos, metas, e indicadores gubernamentales, establecidos en el Plan Plurianual de Gobierno.
- c) El Plan Operativo Anual (POA), estará financiado por el presupuesto de la institución, y se ajustará a las disposiciones legales.
- d) El POA, una vez aprobado, se registrará en la página Web de SENPLADES, luego de haber registrado el Plan Plurianual Institucional.

2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados

Gráfico N° 2

- **Superordinación conceptual**

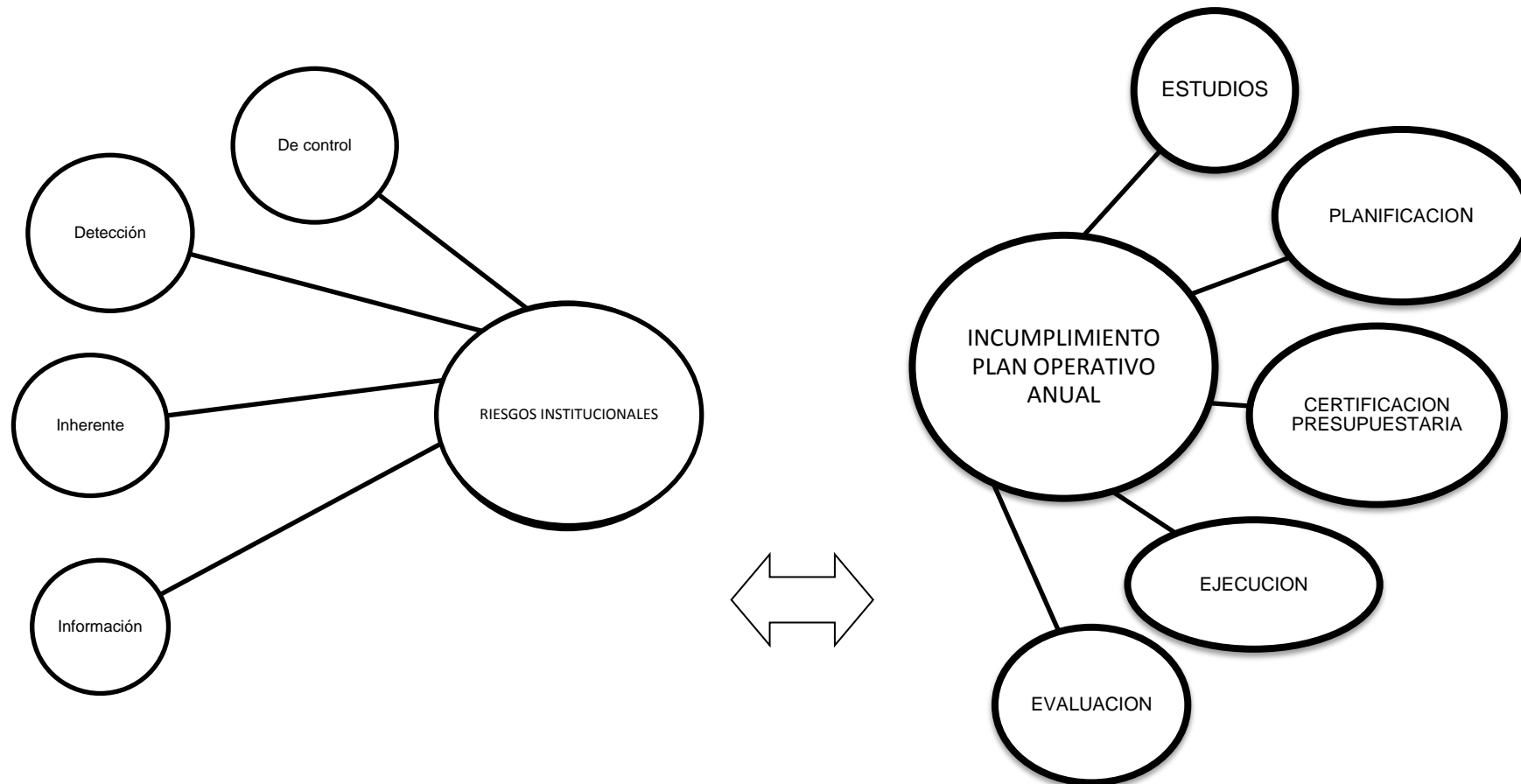


Fuente : investigación de campo

Autor: Byron Pacheco

- Subordinación conceptual

Gráfico N° 3



Fuente : Investigación de Campo

Autor : Byron Pacheco

2.5. HIPÓTESIS

Los riesgos institucionales, son los que ocasionan, incumplimiento del plan operativo anual en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro.

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

- **Variable independiente:** Los riesgos institucionales.
- **Variable dependiente:** Incumplimiento del plan operativo anual.
- **Unidad de observación:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro.
- **Términos de relación:** lo que ocasiona

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág.)** “el positivismo se caracteriza que el conocimiento verdadero es aquel que es producido por la ciencia, particularmente con el empleo de su método. En consecuencia, el positivismo asume que solo las ciencias empíricas son fuente aceptable del conocimiento”.

Una vez realizado un análisis sobre los paradigmas de investigación de este trabajo, se concluye que predomina el enfoque cuantitativo, la razón fundamental es que la investigación se la realiza en una institución pública existente, todos los procesos que se desarrollan dentro de la institución, son en cumplimiento de las normas legales, es decir acatando lo que manifiesta la ley de servicio público, que menciona, que en el servicio público se hará lo que está escrito, para la ejecución es necesario la autorización por escrito de la Máxima autoridad o del jefe inmediato superior. Para la implementación de nuevas políticas que rijan el ordenamiento administrativo, entrarán en vigencia a partir de la aprobación de ordenanzas del consejo en pleno.

Es muy importante este enfoque para el presente trabajo de investigación porque, permite analizar la ciencia, es decir las disposiciones legales aplicables para la institución municipal, verificar el cumplimiento de estas, para evaluar la situación de la gestión administrativa, de existir incumplimiento en las normas legales, se identifica las razones y las causas de los incumplimientos, lo que permitirá obtener de manera técnica las acciones correctivas, que la Institución Municipal debería implementar de manera inmediata.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Según Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág) La investigación de campo es el “experimento de campo como: un estudio de investigación en una situación realista en la que una o más variables independientes son manipuladas por el experimentador en condiciones tan cuidadosamente controladas como lo permite la situación”.

En el Gobierno Municipal Santiago de Píllaro, se efectuó una encuesta a través de la aplicación de un cuestionario a todos los empleados de la institución, en la que se indaga a través de preguntas cerradas, el grado e conocimiento de varios procesos importantes de la institución. Posteriormente en una reunión mantenida con los el Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Santiago de Píllaro, utilizando la técnica de la entrevista se discutió los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados, sobre la problemática que adolece la entidad en su Administración, logrando identificar una de las consecuencia; que es el incumplimiento del Plan Operativo Anual, llegando a concluir que en la Entidad ningún Servidor Público no se ha preocupado por realizar un análisis sobre los problemas presentados.

Según **Víctor Hugo Abril (2012:internet)**, en su trabajo “La entrevista es un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información.

La utilización frecuente de la entrevista por los medios de comunicación (radio, prensa y televisión) en sus noticieros, programas de opinión, programas científicos o artísticos nos han permitido familiarizarnos con esta técnica.

Esta técnica permite obtener información a través de los diálogos mantenidos con los diversos servidores y empleados de la Institución, a todo nivel, a través de esta se obtendrá diversos puntos de vista y criterios personales y profesionales desde diferentes ópticas.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Según **Víctor Hugo Abril (2012:Internet)** en su trabajo “Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Constituye en un proceso sistemático secuencial de recopilación, búsqueda, clasificación, análisis de documentos, de contenido material impreso y gráfico, es la evidencia de la investigación.

Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Dentro del proceso de investigación, se ha revisado cada una de las disposiciones legales dentro de estas las Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, el código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización.

En todas las disposiciones legales citadas, le faculta a la máxima autoridad autorizar la realización de estudios en la Institución, y autorizar la implementación de planes para mejorar la administración en la entidad.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág.)** en su trabajo “los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio”.

En el trabajo de investigación he solicitado la autorización al Sr Alcalde, para que me proporcionen si la entidad ha realizado trabajos de investigación sobre la gestión de los recursos, encontrándose que la Entidad no ha realizado ninguna investigación para solucionar el problema, tan solo el Sr. Alcalde ha convocado a reuniones con los Directores Departamentales, se ha dispuesto que se mejore la administración, pero no se ha levantado ningún estudio en concreto.

En un examen especial realizado por la Contraloría General del Estado, se identifica que la entidad no cuenta con un mapa de riesgos como dispone las normas de control interno, por lo que la Entidad de Control hace una recomendación, que se implemente un estudio sobre los riesgos institucionales.

3.3.2. Investigación descriptiva

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág.)** “frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a

análisis (Dankhe, 1986). Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia- describir lo que se investiga”.

Las diversas actividades o eventos que se han presentado en la institución, que no han sido deseados, son propios del objetivo de la institución, el hecho está en que cada servidor pueda de manera oportuna preparar una respuesta a ese evento no deseado, es decir tomar las medidas inmediatas para que el efecto o el impacto en la institución no sea muy grave.

3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág.)** “Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación tales como: ¿conforme transcurre una auditoría orientada hacia a la institución, mejora la gestión administrativa?; ¿a mayor variedad y autonomía en el trabajo corresponde mayor motivación intrínseca respecto a las tareas laborales?;¿los campesinos que adoptan más rápidamente una innovación poseen mayor inteligencia que los campesinos que la adoptan después?; ¿la lejanía física entre las parejas de novios está relacionada negativamente con la satisfacción en la relación? Es decir, este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular).

En todas las organizaciones dentro de sus procesos diarios se pueden presentar eventos no deseados, es decir que no se pueden predecir con anterioridad, pues está es la principal causa de las grandes pérdidas

económicas, desperdicios de recursos, incumplimiento de las funciones de los servidores, e incumplimiento en los objetivos institucionales.

Por lo contrario cuando una organización decide enfrentar esos problemas, debe preparar a su recurso humano a que tenga una respuesta oportuna a cada evento no deseado. A medida que cada servidor se vaya involucrando en preparar respuestas oportunas a esos eventos, se va a conseguir que los impactos o esos efectos dentro de la institución a consecuencia de esos eventos no deseados sea mínimo, es decir cada vez que se prepara el impacto debe ser menor, hasta minimizar al máximo los riesgos.

3.3.4. Investigación explicativa

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág.)** “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; *están* dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas. Por ejemplo, dar a conocer las intenciones del electorado es una actividad descriptiva (indicar -según una encuesta de opinión antes de que se lleve a cabo la elección- cuántas personas "van" a votar por los candidatos contendientes constituye un estudio descriptivo)”.

Este tipo de investigación tiene como objetivo el de encontrar la causa de los hechos o eventos ocurridos, y en qué condiciones han ocurrido los hechos.

En el presente estudio está aplicación, permite identificar las causas de la inadecuada gestión de los recursos, permite describir cada una de las

causas, esto permitirá a través del análisis que se realice, obtener sistemáticamente las respuestas de esas causas.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág.)** “Una vez que se ha definido cuál será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selítiz, 1974).

La muestra suele ser definida como un subgrupo de la población (Sudman, 1976). Para seleccionar la muestra deben delimitarse las características de la población.

Muchos investigadores no describen lo suficiente las características de la población o asumen que la muestra representa automáticamente a la población”.

En el presente trabajo de investigación, se ha revisado los documentos internos antiguos, como es la estructura orgánica funcional de la Institución, las funciones del personal, los objetivos de cada puesto de trabajo. Esto ha permitido analizar el universo y definir la muestra a estudiar. La muestra seleccionada es el total de los empleados del Gobierno autónomo descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro.

Cuadro 1.
Nómina oficial de los servidores del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipalidad de Santiago de Píllaro.

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	OBSERVACIÓN
1	Evelin Vannesa Lara Campaña	
2	Dora Cleopatra Araujo Gutiérrez	
3	Kléver Rolando Peñaherrera Pérez	
4	Darwin Romeo Soria Vaca	
5	Mauricio Cobo	
6	Rómulo Adolfo Larrea Moscos	
7	Fabián Patricio Quintuña Rojano	
8	José Ernesto Barriga Tubón	
9	Levy Estuardo Valle Arroyo	
10	Mirian Irene Santamaría Alvarez	
11	Mario Patricio Castañeda Darquea	
12	Edith Jimena Jimenez Moposita	
13	Irma Margoth Amores Pérez	
14	Lucrecia Targelia Jácome Montesdeoca	
15	Geoconda Jacqueline Alvarez Campaña	
16	Norma Cecilia Carrillo Crespo	
17	Marcelo Coba Viscaino	
18	Silvana de Lourdes Bautista Pérez	
19	Geovanny Bladimir Gómez Barrionuevo	
20	Carlos Gonzalo Valle Esperanza	
21	Agustín Bladimir Granda Viera	
22	Ramiro Oliverio Zurita Moya	
23	Italo Bladimir Espín Haro	
24	Lourdes Margarita Perálvo Jiménez	
25	David Antonio Flores Gallegos	
26	Paul Rodrigo Jiménez Haro	

27	Gustavo Darío Tamayo Viteri	
28	Blasco Gonzalo Moya Jerez	
29	Danny Patricio Valle Haro	
30	Paul Milián Gallo Soria	
31	Marco Vinicio Viteri Ripálda	
32	Nancy Jacqueline Barrionuevo Díaz	
33	Inés Jacqueline Mariño Carrasco	
34	Bélgica Cecilia López Velasteguí	
35	Blanca Susana Toapanta Yancha	
36	Flor María Díaz Robayo	
37	Carolina Mauren Camino Maldonado	
38	Silvana Mariela Almeida Riofrío	
39	Carlos Rodrigo Soria Ripalda	
40	Juan Carlos Alvarez León	
41	José Andres Nuñez Vargas	
42	Luis Ernesto Galarza Tello	
43	Carlos Alberto Zavala Mendoza	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Byron Pacheco.

3.3.2. Muestra

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág.)** “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. Con frecuencia leemos y oímos hablar de “muestra representativa”, ‘muestra al azar “ “muestra aleatoria” como si con los simples términos se pudiera dar más seriedad a los resultados. En realidad, pocas veces se puede medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra y se pretende —desde luego— que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población. Todas las muestras deben ser representativas, por tanto el uso de este

término es por demás inútil. Los términos al azar y aleatorio denotan un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos, pero no logra esclarecer tampoco el tipo de muestra y el procedimiento de muestreo”.

En el presente estudio de investigación, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro, se ha escogido una muestra de 43 empleados, siendo este el número de empleados menor a 100, por lo que se ha decidido realizar la investigación tomando en consideración el cien por ciento del universo, que para este caso la muestra a investigar es el mismo número de empleados que tiene la institución.

Cuadro 2.

Marco muestral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Santiago de Píllaro.

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	OBSERVACIÓN
1	Evelin Vannesa Lara Campaña	
2	Dora Cleopatra Araujo Gutiérrez	
3	Kléver Rolando Peñaherrera Pérez	
4	Darwin Romeo Soria Vaca	
5	Mauricio Cobo	
6	Rómulo Adolfo Larrea Moscos	
7	Fabián Patricio Quintuña Rojano	
8	José Ernesto Barriga Tubón	
9	Levy Estuardo Valle Arroyo	
10	Mirian Irene Santamaría Alvarez	
11	Mario Patricio Castañeda Darquea	
12	Edith Jimena Jimenez Moposita	
13	Irma Margoth Amores Pérez	
14	Lucrecia Targelia Jácome Montesdeoca	

15	Geoconda Jacqueline Alvarez Campaña	
16	Norma Cecilia Carrillo Crespo	
17	Marcelo Coba Viscaino	
18	Silvana de Lourdes Bautista Pérez	
19	Geovanny Bladimir Gómez Barrionuevo	
20	Carlos Gonzalo Valle Esperanza	
21	Agustín Bladimir Granda Viera	
22	Ramiro Oliverio Zurita Moya	
23	Italo Bladimir Espín Haro	
24	Lourdes Margarita Perálvo Jiménez	
25	David Antonio Flores Gallegos	
26	Paul Rodrigo Jiménez Haro	
27	Gustavo Darío Tamayo Viteri	
28	Blasco Gonzalo Moya Jerez	
29	Danny Patricio Valle Haro	
30	Paul Milián Gallo Soria	
31	Marco Vinicio Viteri Ripálda	
32	Nancy Jacqueline Barrionuevo Díaz	
33	Inés Jacqueline Mariño Carrasco	
34	Bélgica Cecilia López Velasteguí	
35	Blanca Susana Toapanta Yanha	
36	Flor María Díaz Robayo	
37	Carolina Mauren Camino Maldonado	
38	Silvana Mariela Almeida Riofrío	
39	Carlos Rodrigo Soria Ripalda	
40	Juan Carlos Alvarez León	
41	José Andres Nuñez Vargas	
42	Luis Ernesto Galarza Tello	
43	Carlos Alberto Zavala Mendoza	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Byron Pacheco

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

Cuadro N° 3

VARIABLE INDEPENDIENTE: Riesgos Institucionales				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>Los riesgos institucionales se conceptúa como:</p> <p>Son los actos, eventos, hechos ocurridos y no deseados, que se presentan dentro de los procesos normales y el día a día de una Organización. Estos eventos son provenientes de fuentes internas y externas.</p>	Operativos	número de servidores con funciones asignadas	¿Conoce usted si la Institución cuenta con un reglamento orgánico funcional debidamente aprobado?	Encuesta a Servidoras y Servidores de la Institución. Cuestionario 1 (ver Anexo 3)
		total de servidores de la institución	¿Conoce usted si la Institución cuenta con una estructura orgánica debidamente aprobada?	
	Financieros	recaudación real según Balance General año 2012	¿Conoce usted si existe procedimientos de control diario a los ingresos propios de la Institución ?	
		recaudación contemplada en el presupuesto del año 2012	¿Conoce usted si existe incentivos a la ciudadanía por pronto pago de impuesto?	
	De cumplimiento	Número de empleados evaluados en el año 2012	¿Conoce usted si se presenta reportes diarios a los Jefes Inmediatos de la gestión realizada ?	
		Total de empleados de la institución en el año 2012	¿Conoce usted si se realiza evaluaciones a los servidores de cada puesto de trabajo?	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado Por: Byron Pacheco

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

Cuadro N° 4

VARIABLE DEPENDIENTE: Incumplimiento del plan operativo anual.				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>La ejecución del plan operativo anual institucionales se conceptúa como:</p> <p>Son todos los proyectos realizados o culminados que se encuentran en el plan operativo anual.</p>	Planificación	Proyectos Planificados con anticipación	¿Con qué anticipación se elabora el POA?	<p>Encuesta a Servidoras y Servidores de Planificación, Financiero y Obras Públicas de la Institución.</p> <p>Cuestionario 2 (ver Anexo 4)</p>
		Proyectos ejecutados en la Institución	¿Cuáles son los elementos que se considera para la elaboración del POA?	
	Elaboración del POA	Proyectos presupuestados	¿Con qué anticipación se elabora el Plan anual ?	
		Proyectos ejecutados en la institución	¿Cuáles son los elementos que se considera para la elaboración del Plan anual ?	
	Ejecución y Evaluación	Proyectos ejecutados en el año .	¿Cuáles son las prioridades que se dan para la ejecución de proyectos?	
		Proyectos contemplados en el POA en la institución	¿Conoce usted si se ha dispuesto la elaboración de un procedimiento para realizar el seguimiento y control de la ejecución de proyectos ?	

Fuente : Investigación de campo

Elaborado: Byron Pacheco

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Según **Roberto Hernández y otros (1994:s/Pág)**. La recopilación de la información opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos (ver Pág. 7) e hipótesis de investigación,(ver Pág.17) de acuerdo con el enfoque escogido, para el presente estudio predominantemente cuantitativo (ver Pág. 18) considerando los siguientes elementos:

- ***Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.*** Los sujetos de estudio para el presente trabajo de investigación están considerados los Directores Departamentales, Jefes de Área, y las Servidoras y Servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro. Los Objetos de estudio se ha considerado los siguientes documentos de la Entidad: Base Legal; Estructura Orgánica; Reglamento Orgánico Funcional; Reglamento Sustitutivo de Administración de Personal; normas, procesos, procedimientos, resoluciones emitidas y disposiciones emitidas por la máxima autoridad .
- ***Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.***

Para el presente estudio para la variable independiente se considera la técnica de investigación de la encuesta, considerada en las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de la matriz de operacionalización por variables. (ver Pág.29-30)

Según **Víctor Hugo Abril (2012:Internet)** “La encuesta es una técnica que al igual que la observación está destinada a recopilar información; de ahí que no debemos ver a estas técnicas como competidoras, sino más bien como complementarias, que el investigador combinará en función del tipo de estudio que se propone realizar”.

- ***Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.***

Según **Víctor Hugo Abril (2012:Internet)**, en su trabajo “El cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra”.

En el presente trabajo de investigación los cuestionarios para la encuesta están dirigidos para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Santiago de Píllaro, se diseñó en función de lo que dispone la Constitución de la República del Ecuador; Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Ley Orgánica del Servicio Público, Código Orgánico de Organización territorial Autonomía y Descentralización y las normas de control interno de la Contraloría General del Estado, en lo que relaciona a la gestión administrativa.

- ***Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).***
Para el presente proyecto no se cuenta con equipo de trabajo alguno.
- ***Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.***

Para el presente estudio, se ha elaborado un procedimiento para la recopilación de la información.

Procedimiento de recolección de información

Cuadro N° 5

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? El método a aplicarse es el inductivo, porque con los datos obtenidos de la muestra seleccionada, representa al universo de la población.
	¿Dónde? La encuesta se realizará en sala de reuniones, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Píllaro.
	¿Cuándo? Sr. Alcalde autorizó la realización de la encuesta para el primero de agosto del 2012.
Entrevista	¿Cómo? El método que se aplica en la entrevista es el inductivo, porque permite obtener información de los Directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro.
	¿Dónde? Las entrevistas se realizarán en cada una de las oficinas de los directores departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro.
	¿Cuándo? La Máxima Autoridad autorizó la realización de la entrevista para la segunda semana del mes de Agosto.
Observación	¿Cómo? El método a utilizar para realizar esta técnica es el inductivo, de la muestra aplicada, se obtendrá una información, la misma que representa a todos los documento.
	¿Dónde? Esta técnica se aplicará al momento que se realice una revisión de los documentos, se llevará a cabo en la oficinas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro.
	¿Cuándo? Se realizará a partir de la tercera semana de agosto del año en curso.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Byron Pacheco

Según **Víctor Hugo Abril (2012:Internet)** menciona que “La inducción es aquella que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Permite analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general. Es muy importante por cuanto fundamenta la formulación de las hipótesis, la investigación de leyes científicas y las demostraciones”.

Para el presente estudio, se utilizará el método de investigación inductivo, por cuanto al ser 43 servidores de la Institución, el número es controlable por lo que se considera todo el universo para el análisis de la información.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

- ***Revisión crítica de la información recogida.*** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- ***Repetición de la recolección.*** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- ***Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.*** A continuación presento un formato de a ser utilizado para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo). Este formato permitirá interpretar de manera clara los resultados mayoritarios de las respuestas efectuadas en el cuestionario.

Cuadro N°6

Pregunta : el objeto de la pregunta.....

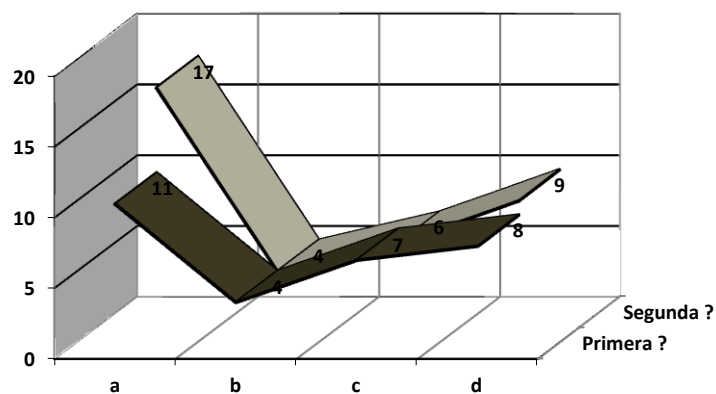
PREGUNTA	A	b	C	d	e	TOTALES
1						
n						
TOTALES						

Fuente: Los cuestionario de la encuesta

Elaborador por: Byron Pacheco (2012)

- **Representaciones gráficas.** El gráfico a ser utilizado para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior. Permite observar de manera clara y rápida los resultados de los cuestionarios.

Gráfico 4



Título con idea principal de la pregunta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Byron Pacheco

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis (lectura de datos)
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** Explicar el posible método estadístico de comprobación de hipótesis (H_1) a ser utilizado en el desarrollo de la investigación, con sus respectivos pasos, incluyendo la cita de texto. Teniendo en cuenta el enfoque cualitativo de la hipótesis de trabajo; así como del tamaño de la población y/o muestra ya sea finita o infinita.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.**
- Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación,
- Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Analizar los eventos no deseados que se presentan en la institución para su medición de impacto en la gestión administrativa		
Evaluar el impacto en la gestión administrativa, para su valoración económica.		
Proponer la elaboración de un plan de mitigación de riesgos de la institución para el mejoramiento de la administración de recursos institucionales		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Byron Pacheco

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Como parte del trabajo de investigación, para obtener mayor información y evidencia se efectuó una encuesta, a través de la aplicación de cuestionarios, con preguntas cerradas y abiertas, las preguntas están dirigidas a los funcionarios y servidores públicos de los diferentes departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Pillaro.

Las preguntas fueron formuladas, con el objeto de evaluar el grado de conocimiento que poseen los servidores y funcionarios de la institución acerca de las funciones de cada puesto de trabajo, de la normativa legal aplicable en la institución, la misión, visión de la institución y de los objetivos institucionales.

Con la aplicación de las preguntas y la tabulación de los resultados se podrá tener un conocimiento pleno y una mayor evidencia, de cuáles son las causas de los problemas presentados en la institución.

Con un análisis técnico de la problemática identificada, se podrá determinar el riesgo residual, el grado de ocurrencia y el grado de impacto en la institución.

A continuación se presenta el detalle de cada una de las preguntas que se efectuaron a los funcionarios y servidores y que constan dentro del cuestionario, se incorpora la tabulación efectuada a cada pregunta realizada de los resultados obtenidos, e incorporamos el análisis de los resultados obtenidos.

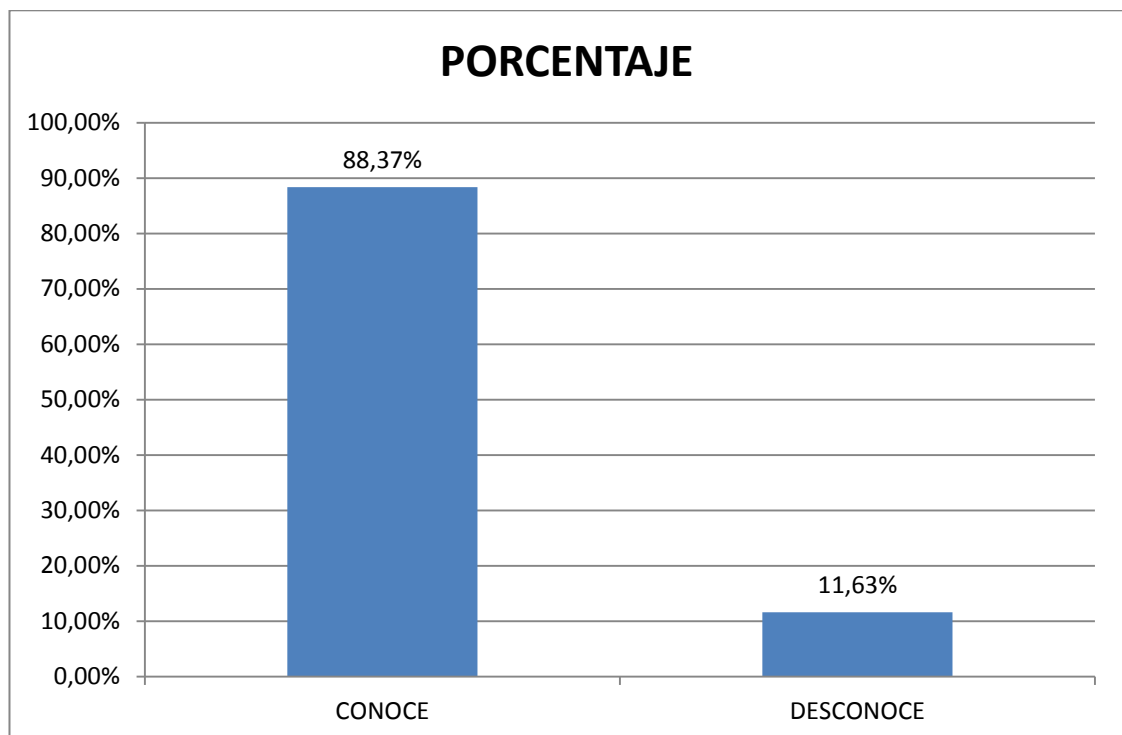
PREGUNTA N° 1

¿Conoce usted la Unidad o Área Administrativa a la que pertenece su puesto de trabajo?

Cuadro N° 7

PREGUNTA	N°	%
Conoce	38	88.37%
Desconoce	5	11.63%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N° 5



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 38 empleados conocen a la unidad o área que pertenece su cargo, representa un 88,37%, mientras que 5 empleados desconocen, lo que representa el 11,63%.

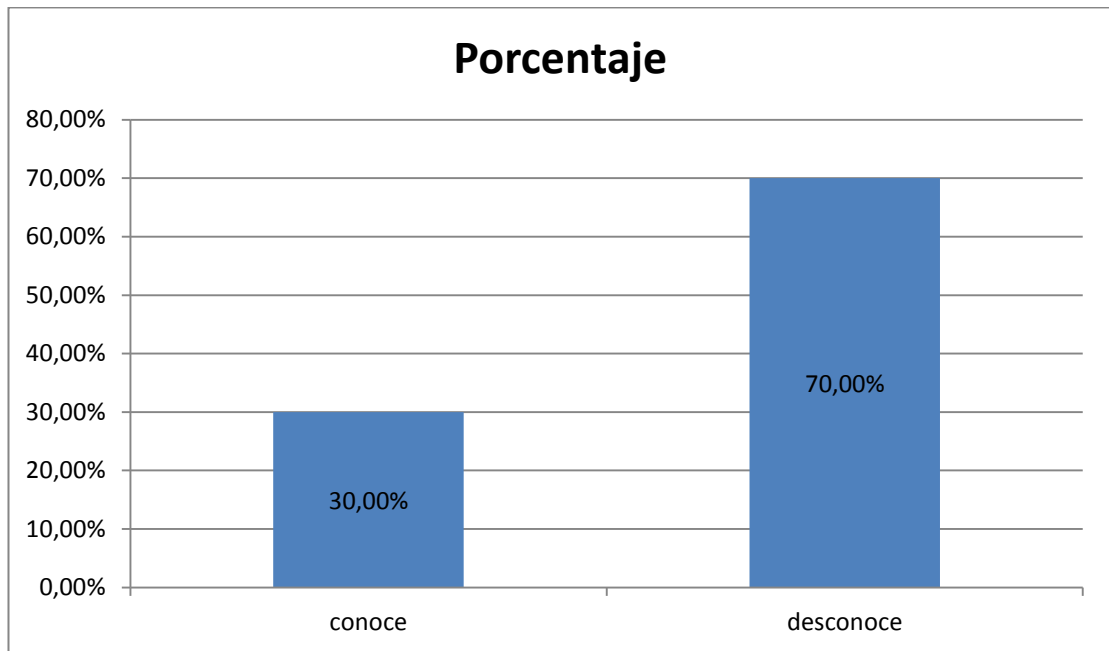
PREGUNTA N° 2

¿Conoce usted si la entidad cuenta con un Reglamento Orgánico Funcional definido por procesos?

Cuadro N° 8

RESPUESTAS	N°	%
CONOCE	13	30.00%
DESCONOCE	30	70.00%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N ° 6



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 13 conocen que la entidad cuenta con un reglamento orgánico funcional, esto representa el 30.23%, mientras 30 empleados desconocen que la entidad cuenta con un reglamento orgánico funcional, lo que representa el 69.77%

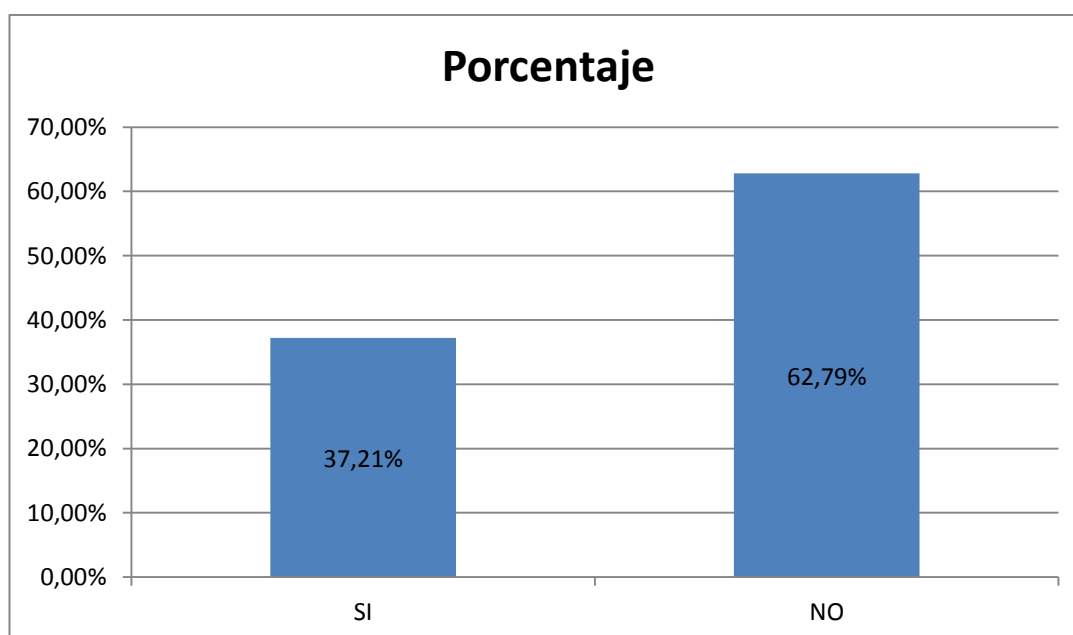
PREGUNTA N° 3

¿Cuándo usted asumió su cargo, le dieron a conocer la responsabilidad y las funciones de su puesto de trabajo?

Cuadro N° 9

RESPUESTAS	N°	%
SI	16	37.21%
NO	27	62.79%
TOTAL	43	100.00%

GRÁFICO N° 7



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados, 16 si conocieron la responsabilidad y las funciones, lo que representa 37.21%; mientras 27 empleados, no conocen la responsabilidad ni las funciones, lo que representa el 62.79%.

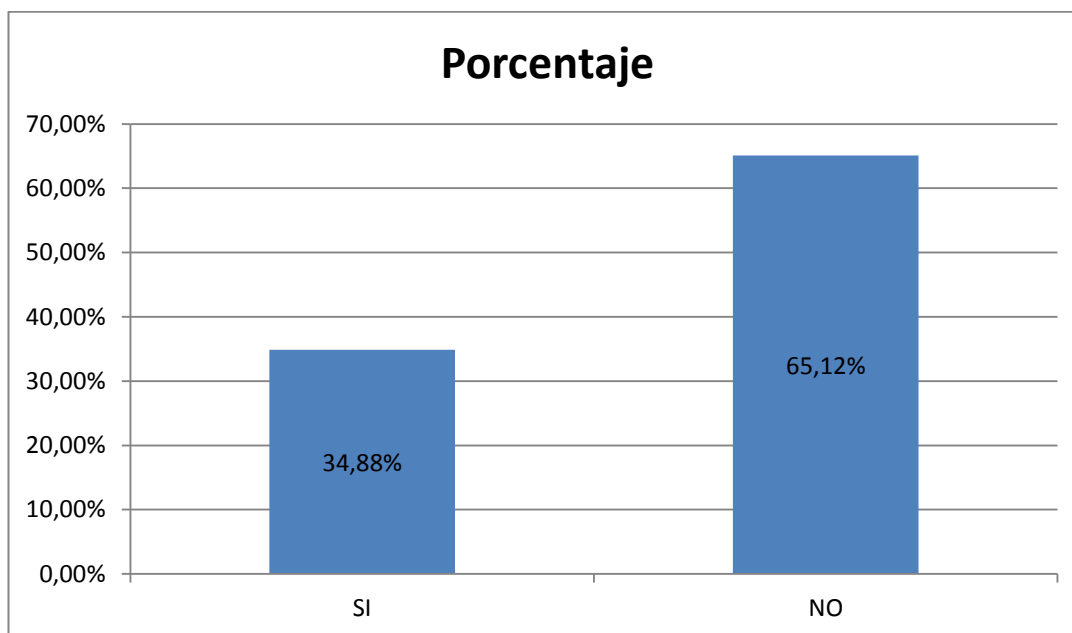
PREGUNTA N° 4

¿Se han establecido niveles de supervisión y de control en la gestión administrativa de la Institución?

Cuadro N° 10

RESPUESTAS	N°	%
SI	15	34,88%
NO	28	65,12%
TOTAL	43	100.00%

GRÁFICO N° 8



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 15 empleados están dentro de procesos de supervisión y control en la gestión administrativa, lo que representa el 34,88%; mientras que 28 empleados desconocen de los niveles de supervisión y control, lo que representa el 65,12%.

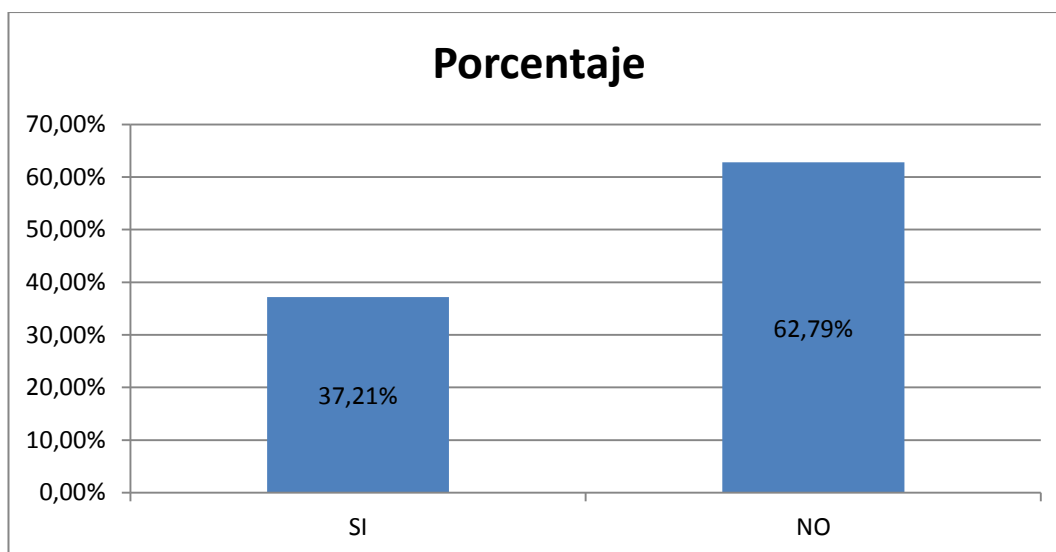
PREGUNTA N° 5

¿Existe la obligación de generar reportes diarios o periódicos de la gestión realizada, en el desempeño de sus funciones, para el Jefe Inmediato Superior?

Cuadro N° 11

RESPUESTAS	N°	%
SI	16	37,21%
NO	27	62,79%
TOTAL	43	100.00%

GRÁFICO N° 9



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 16 empleados conocen la obligatoriedad de generar reportes de la gestión diaria, lo que representa el 37.21%, mientras el 27 empleados no conocen la obligatoriedad de generar reportes de la gestión diaria, lo que representa el 62.79%.

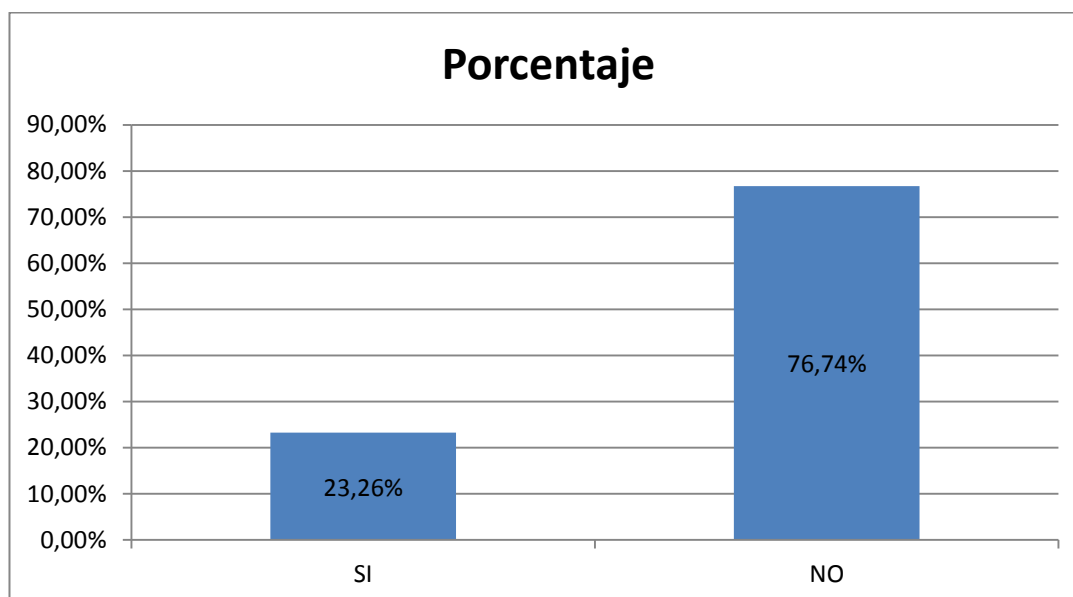
PREGUNTA N° 6

¿Conoce usted si se socializó y se requirió las necesidades de la institución para ser consideradas en el POA, donde se contemple recursos que permitan optimizar la utilización y control de los recursos estatales?

Cuadro N° 12

RESPUESTAS	N°	%
SI	10	23.26%
NO	33	76.74%
TOTAL	43	100.00%

GRÁFICO N ° 10



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 10 empleados conocen que socializó las necesidades de la entidad a ser consideradas en el POA, esto representa el 23.26%; mientras 33 empleados desconocen, esto representa el 76.74%.

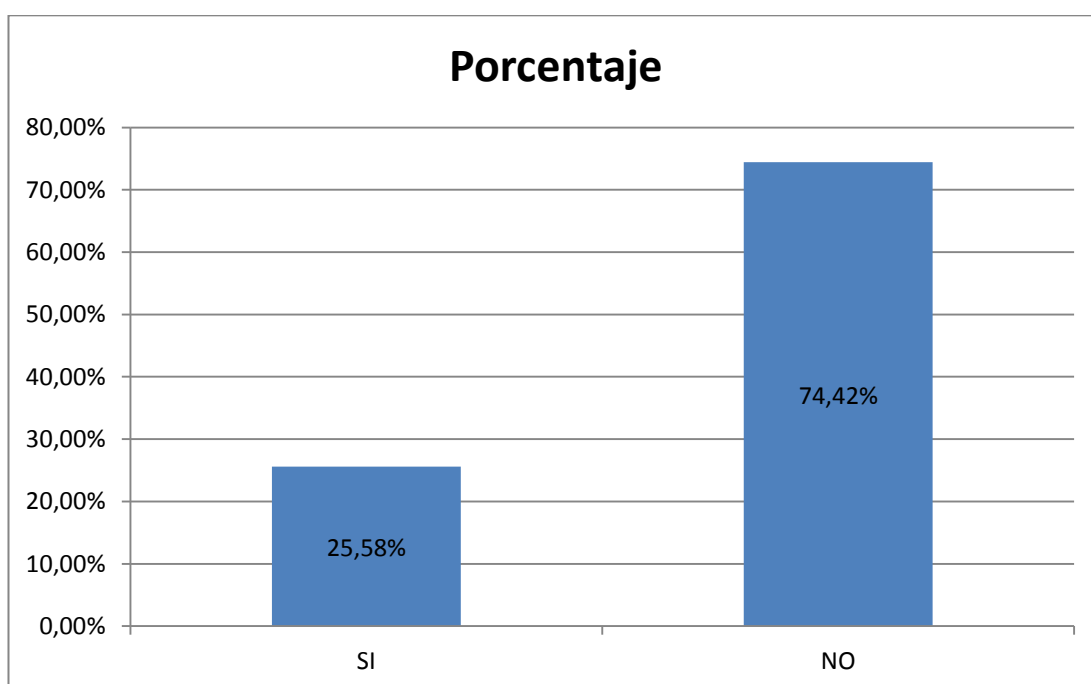
PREGUNTA N° 7

¿Participo en la elaboración del plan operativo anual de la institución?

Cuadro N° 13

RESPUESTAS	N°	%
SI	11	25,58%
NO	32	74,42%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N° 11



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 11 empleados participaron en la elaboración del plan operativo anual, lo que representa el 25,58%; mientras 32 empleados no participaron en la elaboración del POA de la entidad, lo que representa el 74,42%.

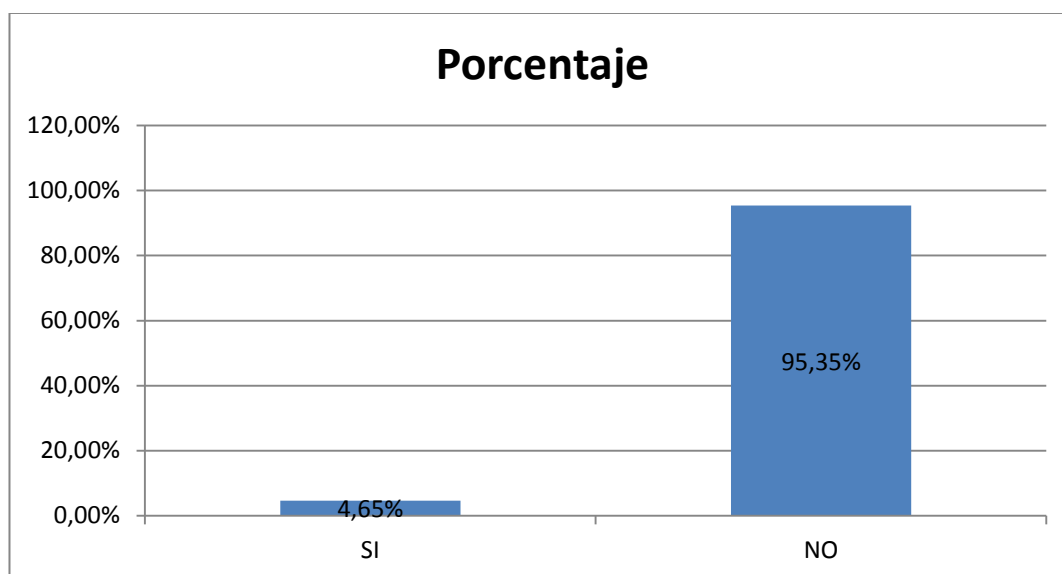
PREGUNTA N° 8

¿Conoce si se socializó con la Ciudadanía, donde se considere las necesidades básicas del Cantón para la elaboración del Plan Operativo Anual?

Cuadro N° 14

RESPUESTAS	N°	%
SI	2	4,65%
NO	41	95,35%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N ° 12



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 2 conocen que para la elaboración del plan operativo anual, se consideró las necesidades básicas del cantón lo que representa el 4,65 %; mientras 41 empleados no conocen que el POA, se consideró las necesidades básicas del Cantón, lo que representa el 95,35%.

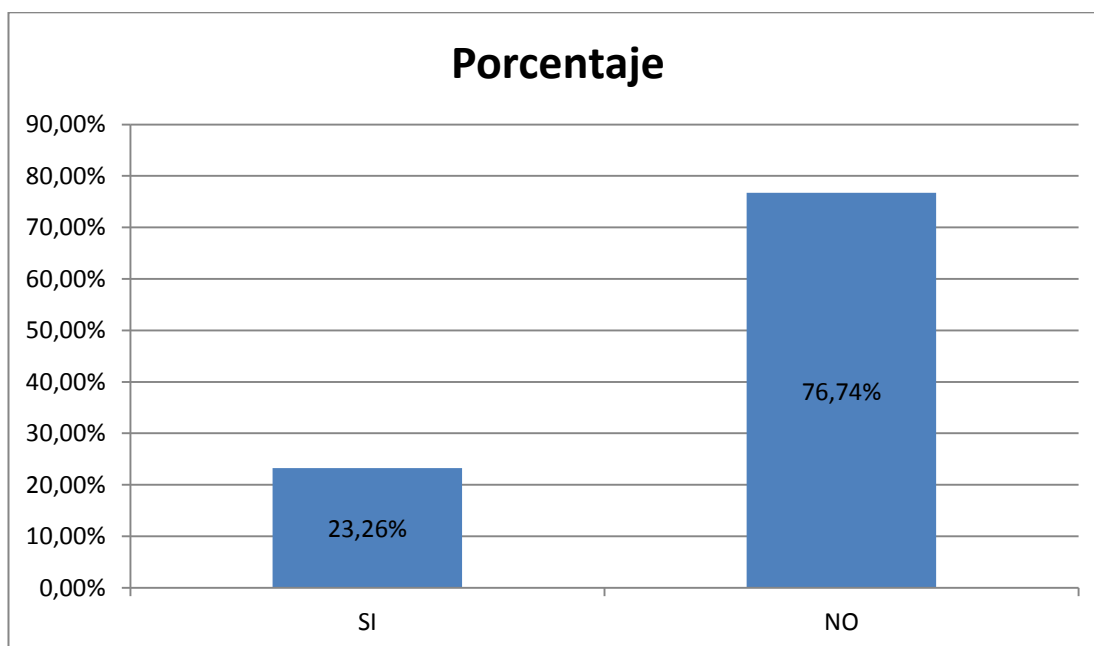
PREGUNTA N° 9

¿Participó en la elaboración del presupuesto de la institución?

Cuadro N° 15

RESPUESTAS	N°	%
SI	10	23,26%
NO	33	76,74%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N° 13



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 10 empleados participaron en la elaboración del presupuesto de la institución, lo que representa el 23,26%; mientras que 33 empleados no participaron lo que representa el 76,74%.

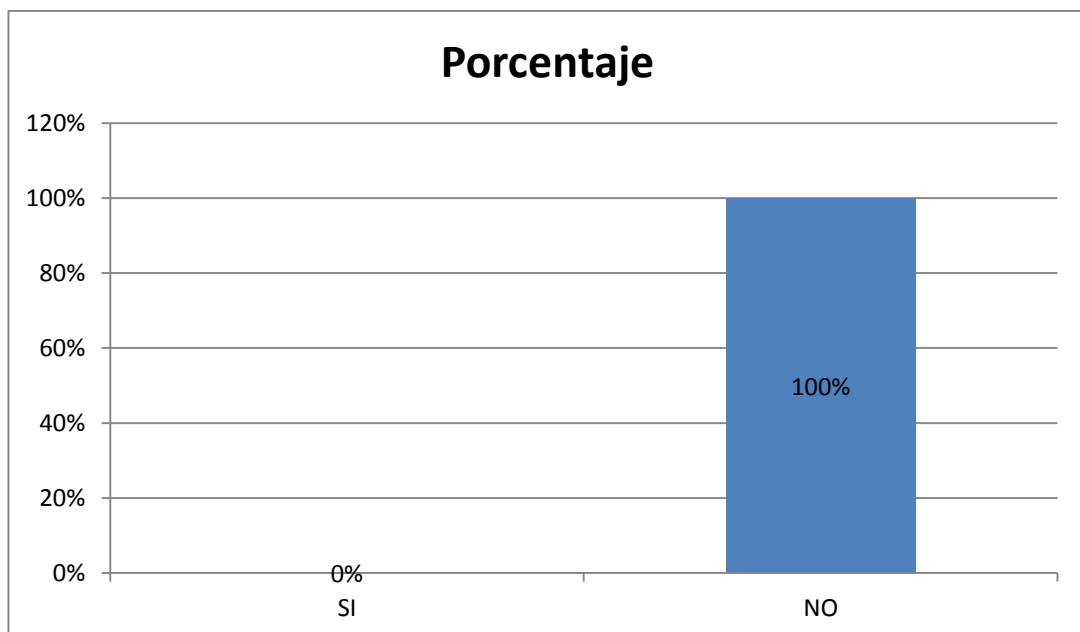
PREGUNTA N° 10

¿Conoce usted si Presupuesto anual de la Institución fue aprobado por la máxima Autoridad en la fecha establecida?

Cuadro N° 16

RESPUESTAS	N°	%
SI	0	0.00%
NO	43	100,00%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N° 14



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, 43 empleados conocen que el presupuesto anual de la institución no fue autorizado por la máxima autoridad en la fecha establecida.

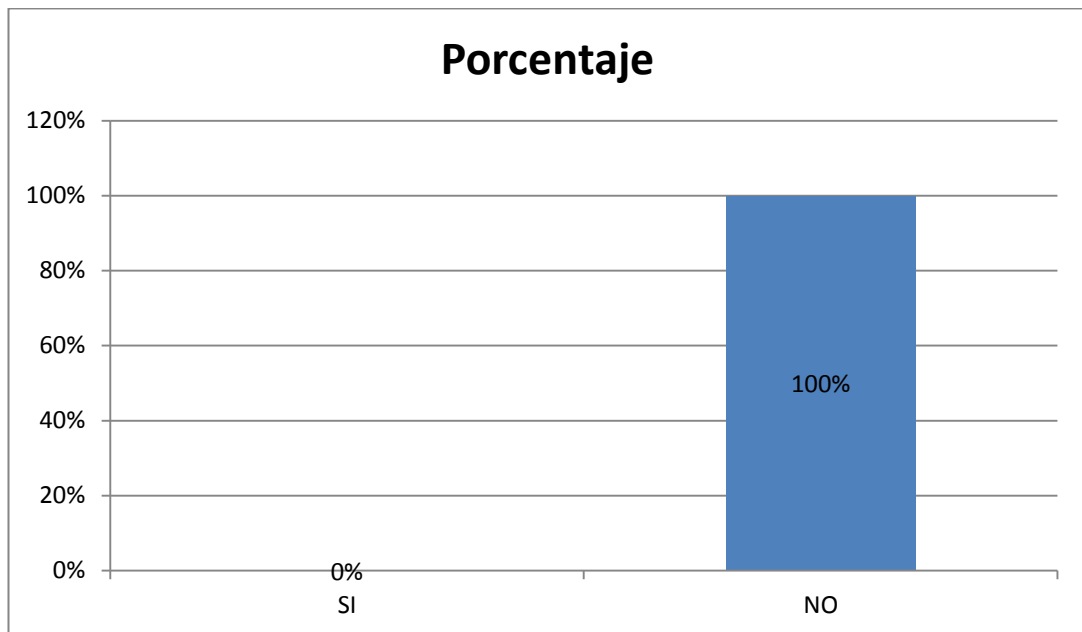
PREGUNTA N° 11

¿Indique si los Gastos de Obra Pública se ejecutaron de acuerdo al valor considerado en el presupuesto legalmente aprobado?

Cuadro N° 17

RESPUESTAS	N°	%
SI	0	0%
NO	43	100,00%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N° 15



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, los 43 empleados mencionaron que los gastos en obra pública no se ejecutaron de acuerdo al valor presupuestado, lo que representa el 100%.

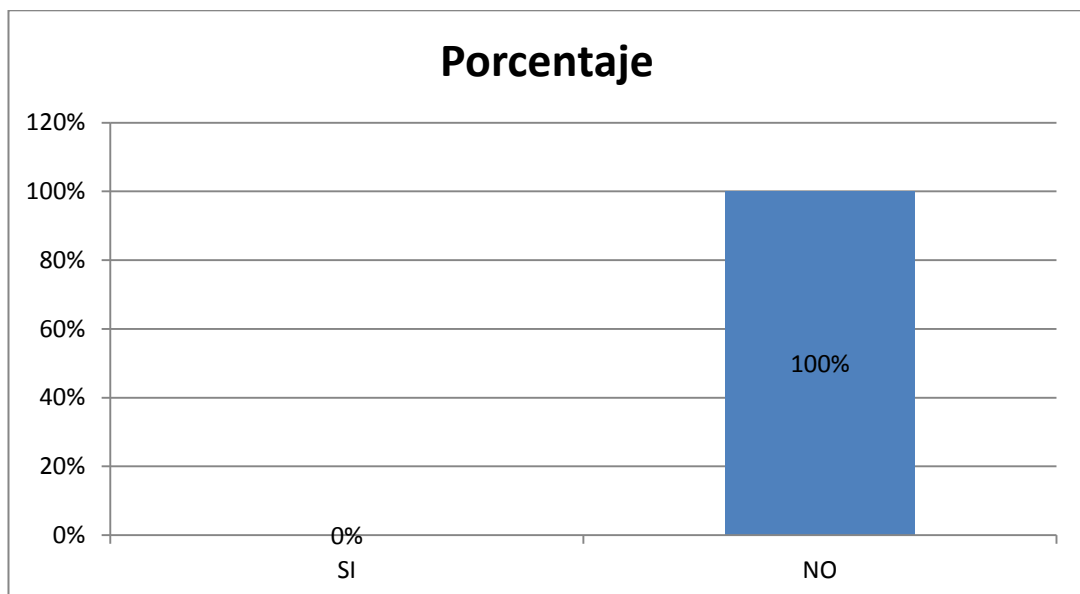
PREGUNTA N° 12

¿Indique si la recaudación de los ingresos propios de la Institución, se cumplió con el valor previsto en el presupuesto?

Cuadro N° 18

RESPUESTAS	N°	%
SI	0	0%
NO	43	100,00%
TOTAL	43	100.00%

GRAFICO N° 16



Análisis de resultados.-

De una muestra de 43 empleados encuestados, los 43 empleados conocen que la entidad no recaudó los ingresos propios de la institución como estaba previsto en el presupuesto anual.

4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

La mayoría de los empleados desconoce la existencia de un reglamento orgánico funcional, legalmente aprobado dentro de la institución, cuando ingresa personal nuevo a la Institución pasa hasta seis meses sin conocer sus funciones y responsabilidades, de esta manera se evidencia que el personal tanto Jefes como Subalternos trabaja, sin comprometerse en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La mayoría de los empleados desconoce que existen niveles de supervisión y control en la gestión administrativa, por consiguiente no cumple con la obligatoriedad de presentar reportes diarios e informes de la gestión realizada, se evidencia que el personal trabaja sin comprometerse en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La mayoría de los empleados no conocieron ni participaron en la elaboración del plan anual de la institución, como consecuencia el plan no contempla las necesidades reales de la institución. En el plan operativo anual de la institución no se considera las necesidades reales del Cantón. Por consiguiente el presupuesto de la entidad está elaborado en base al Plan Operativo Anual de la Institución, el mismo que no fue aprobado por la máxima autoridad en la fecha establecida. Esto trae como consecuencia que no se pueda ejecutar el presupuesto, quedando saldos pendientes por ejecutar, en partidas importantes como gasto en obras públicas.

Para constancia de lo enunciado se presenta un cuadro resumen del cuestionario aplicado, en la encuesta realizada, es esta se puede observar el número de respuestas en afirmativo y negativo. Obteniendo como resultado total apenas un 30% de respuestas afirmativas y un 70% de respuestas negativas.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

Cuadro N° 19

N°	PREGUNTA	SI	NO	%
1	¿Conoce usted la Unidad o Área Administrativa a la que pertenece su puesto de trabajo?	38	5	88 %
2	¿Conoce usted si la entidad cuenta con un Reglamento Orgánico Funcional definido por procesos?	13	30	30%
3	¿Cuándo usted asumió su cargo, le dieron a conocer la responsabilidad y las funciones de su puesto de trabajo?	16	27	37%
4	¿Se han establecido niveles de supervisión y de control en la gestión administrativa de la Institución?	15	28	35%
5	¿Existe la obligación de generar reportes diarios o periódicos de la gestión realizada, en el desempeño de sus funciones, para el Jefe Inmediato Superior?	16	27	37%
6	¿Conoce usted si se socializo y se consideró las necesidades de la institución en el POA, donde se contemple recursos que permitan optimizar la utilización y control de los recursos estatales?	10	33	23%
7	¿Participó usted en la elaboración del plan operativo anual de la institución?	11	32	26%
8	¿Conoce si se socializo con la Ciudadanía, donde se considere las necesidades básicas del Cantón para la elaboración del Plan Operativo Anual?	2	41	5%
9	¿Participo en la elaboración del presupuesto de la institución?	10	33	23%
10	¿Conoce usted si el Presupuesto anual de la Institución fue aprobado por la máxima Autoridad en la fecha establecida?	0	43	0%
11	¿Indique si los Gastos de Obra Pública se ejecutaron de acuerdo al valor considerado en el presupuesto legalmente aprobado?	0	43	0%
12	¿Indique si la recaudación de los ingresos propios de la Institución, se cumplió con el valor previsto en el presupuesto?	0	43	0%
	CALIFICACIÓN	141	332	30%
	PONDERACIÓN	473	473	
	RESPUESTAS AFIRMATIVAS	30 %		
	RESPUESTAS NEGATIVAS		70 %	

4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para poder verificar la hipótesis, se utilizará la herramienta estadística CH CUADRADO, esta nos permitirá verificar si la información obtenida es la que estamos esperando.

Ho: Los riesgos institucionales no inciden en el cumplimiento del Plan Operativo Anual, en el GADS municipalidad de Píllaro.

H1: Los riesgos institucionales inciden en el cumplimiento del Plan Operativo Anual, en el GADS municipalidad de Píllaro.

Método matemático:

Ho = H1

Ho ≠ H1

Nivel de significancia:

5 % = 0,05

Prueba estadística:

$$X^2 = \sum \left[\frac{(O-E)^2}{E} \right]$$

x² = ch cuadrado

Σ = sumatoria

O = frecuencia observada

E = frecuencia esperada

Grado de libertad :

Gl= (c-1) (h-1)

Gl = grado de libertad

C = columna

H = fila

CÁLCULO DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA :

VALORES OBSERVADOS

Cuadro N° 20

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 6	10	33	43
PREGUNTA 11	0	43	43
TOTAL	10	76	86

VALORES ESPERADOS

Cuadro N° 21

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 6	5	38	43
PREGUNTA 11	5	38	43
TOTAL	10	76	86

Grado de libertad :

$$Gf = (c-1) (h-1)$$

$$Gf = (2-1) (2-1)$$

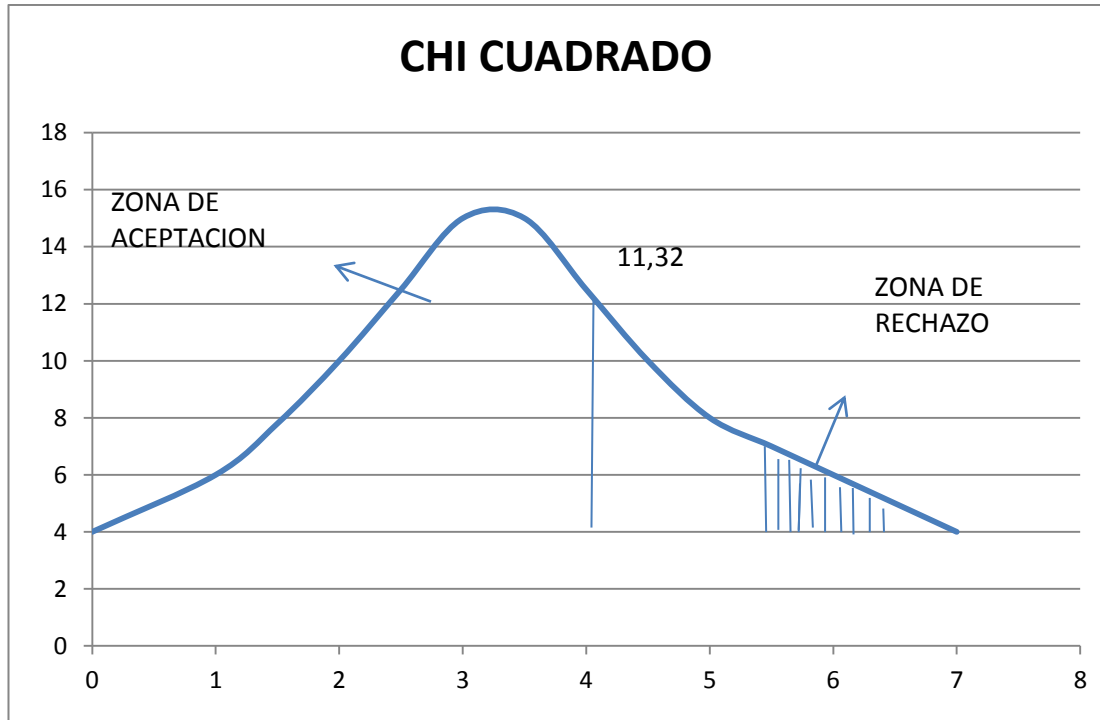
$$Gf = 1$$

Cuadro N° 22

	O	E	O - E	(O - E)²	(O - E) / E
PREGUNTA 6 SI	10	5	5	25	5
PREGUNTA 6 NO	33	38	-5	25	0,66
PREGUNTA 11 SI	0	5	-5	25	5
PREGUNTA 11 NO	43	38	5	25	0,66
					11,32

GRAFICO CHI CUADRADO, ZONA DE ACEPTACION Y ZONA DE RECHAZO

Gráfico N° 17



INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS:

De acuerdo a la prueba estadística realizada, se obtiene el ch cuadrado es de 11,32, y este mayor al ch cuadrado tabla....., por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 , y acepta la hipótesis afirmativa H_1 ; y se confirma que los riesgos institucionales inciden en el incumplimiento del plan operativo anual del GADS municipalidad de Píllaro.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. La institución no cuenta con un reglamento orgánico funcional, que se encuentre legalmente aprobado por la máxima autoridad, esto conlleva a que no se defina las competencias de cada puesto de trabajo, su objetivo y responsabilidades, esta es una de las causas para que no se cumpla con los objetivos institucionales.
2. La Institución no tiene definido un procedimiento de inducción y capacitación para el nuevo personal que se incorpora a la institución, por lo que los servidores incorporados pasan hasta por seis meses, sin funciones claras, por consiguiente no se cumple con el objetivo del puesto de trabajo.
3. No se ha difundido los niveles de control y supervisión de la gestión realizada, por ello la mayoría del personal desconoce que existen niveles de supervisión y control en la gestión administrativa. Tampoco se ha difundido, ni socializado con los empleados de la Institución, la obligatoriedad de presentar reportes diarios e informes de la gestión realizada, esto conlleva a que no se trabaje en función de los objetivos institucionales.
4. No se ha elaborado, ni difundido un procedimiento o instructivo que planifique, controle, supervise la elaboración y la ejecución del Plan Operativo Anual de la Institución, incumpliendo con lo que menciona el Código de Finanzas Públicas y el Instructivo Metodológico para la formulación del plan operativo anual, emitido por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
5. El presupuesto de la entidad ha sido aprobado con un retraso de 30 días luego de la fecha establecida, esto trae como consecuencia que le ejecución inicie con el mismo retraso, y el tiempo quede corto para la ejecución del presupuesto.

6. La partida con mayor asignación de recursos es la de Gastos de Obra Pública, lamentablemente se ejecutó en un 53% de lo presupuestado, lo que en términos financieros significó que desaprovecharon aproximadamente 6 millones de dólares, lo que repercutió en la prestación de servicios y obras en beneficio de la ciudadanía resultó afectada al no utilizar esos recursos para efectuar obras en beneficio social.
7. La Institución no tomó acciones correctivas, con las recaudaciones propias, debido a que se repite el dato del año anterior se vuelve a recaudar apenas el 55% del valor presupuestado, esto conlleva a que no se disponga de recursos financieros suficientes, para cumplir con los gastos presupuestados. En promedio, los Ingresos de Capital presupuestados alcanzaron el 45%; mientras que los Gastos de Capital programados conformaron el 75%; la diferencia fue cubierta con los Ingresos de Financiamiento.

La estructura de los presupuestos resumimos a continuación:

INGRESOS

Cuadro N° 23

AÑO	CORRIENTES	DE CAPITAL	DE FINACIAM.	TOTAL
2009	1.388.715,93	3.142.341,93	1.925.020,95	6.456.078,81
2010	1.425.148,02	3.728.200,80	3.344.859,54	8.498.208,36
2011	1.454.224,59	2.600.556,20	3.948.030,83	8.002.811,62
2012	1.505.968,09	4.071.357,86	1.719.161,79	7.296.487,74
SUMAN	5.774.056,63	13.542.456,79	10.937.073,11	30.253.586,53
%	19	45	36	100

GASTOS

Cuadro N° 24

AÑO	CORRIENTES	DE CAPITAL	DE FINACIAM.	TOTAL
2009	1.271.916,74	4.956.565,65	227.596,42	6.456.078,81
2010	1.511.928,73	6.694.702,43	291.577,20	8.498.208,36
2011	1.828.524,96	5.792.254,24	382.032,42	8.002.811,62
2012	1.851.224,41	5.251.598,33	193.665,00	7.296.487,74
SUMAN	6.463.594,84	22.695.120,65	1.094.871,04	30.253.586,53
%	21	75	4	100

5.2. RECOMENDACIONES

- 1.** Proponer la aplicación de un plan de mitigación de riesgos, que incluya un instructivo metodológico de procedimientos, herramientas, que permita elaborar y/o actualizar el reglamento orgánico funcional por procesos, para el logro de los objetivos institucionales, con el fin de entregar formalmente las funciones y responsabilidades a los empleados existentes y a los empleados recién incorporados para que de esta manera los puesto de trabajo cumpla con su objetivo.
- 2.** Proponer la aplicación de un plan de mitigación de riesgos, que incluya un instructivo metodológico de procedimientos, herramientas para la elaboración, ejecución y evaluación del plan operativo anual de la institución, el mismo que debe incluir los responsables de la ejecución, establecer tiempos de ejecución, para todas las actividades. Así como incluir las instrucciones para la elaboración del presupuesto anual de la institución, los responsables de la ejecución, y la evaluación.

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6.1. Datos informativos

6.1.1. Título

Diseñar un plan de mitigación de riesgos de la institución para implementar las acciones correctivas con el objeto de mejorar la gestión de los recursos institucionales.

6.1.2. Beneficiarios

Una vez que se implemente esta propuesta podemos mencionar que los beneficiarios son:

- 1) la ciudadanía, recibiría obras que realmente demanda, se mejoraría la calidad de vida de los habitantes.
- 2) las autoridades del Gobierno Municipal, porque es una herramienta que permite cumplir con los objetivos institucionales, y con esto se evitaría posibles inconvenientes con los Entes de Control.
- 3) los servidores y trabajadores, de la institución, porque esta herramienta permite identificar de manera efectiva las responsabilidades y de cada puesto de trabajo, y ayuda a cumplir con los objetivos institucionales.

6.1.3. Ubicación

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad
Santiago de Pillaro.

PROVINCIA : Tungurahua

CANTÓN : Pillaro

DIRECCIÓN : Calle Rocafuerte número 044 y Bolívar, frente al
parque.

TELÉFONO : 032873114.

6.1.4. Tiempo estimado para la ejecución.

El tiempo que se estima para la ejecución de esta propuesta es de seis meses.

6.1.5. Equipo Técnico responsable

La responsabilidad de poner en marcha la propuesta es la Máxima Autoridad, con su equipo de trabajo, como son los Directores, Jefes departamentales y colaboradores.

6.2. Antecedentes de la propuesta

La misión del Gobierno Municipal Santiago de Píllaro, es la de atender las necesidades del Cantón y de sus habitantes, mediante acciones claras, planificadas enmarcadas en lo que dispone la ley, esto se logra con una administración eficiente en el manejo de los recursos institucionales, que tienen como objetivo brindar servicios básicos a la ciudadanía, entregar las mejoras para el desarrollo del cantón, ejecutar obras que demande la ciudadanía.

Los objetivos de la institución procuran el bienestar de la colectividad y contribuyen al fomento y la protección de los intereses, mejorando la calidad de vida de los habitantes del cantón mediante la dotación y mantenimiento de los servicios públicos eficientes.

Para el cumplimiento de los objetivos institucionales, se debe cumplir con la normativa legal vigente en el país, y seguir con procesos de manera organizada y planificada.

6.3. Justificación

Los objetivos del Gobierno autónomo descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro, están diseñados para cumplir con el mandato constitucional, que es el de atender a la Ciudadanía del Cantón con servicios básicos y obras públicas.

En el presente trabajo de investigación se ha observado que al cumplir de manera parcial con el plan operativo anual de la institución, también se está atendiendo de manera parcial con las necesidades del cantón y de sus habitantes, esto se ve reflejado en obras civiles inconclusas, falta de financiamiento en nuevos proyectos de dotación de servicios a la colectividad, poca gestión en la recaudación de los recursos propios de la institución, etc. Se identifica también una débil participación de la ciudadanía, y desinterés, por participar en los procesos de planificación participativa. Es importante que la Autoridad, se convierta en un motivador y convoque a la ciudadanía a participar en los procesos para la elaboración del plan operativo de la institución, con esto se lograría que se considere las necesidades reales del Cantón y de sus habitantes, las mismas que pueden ser atendidas de manera oportuna y planificada, con su debido financiamiento, lo que conllevaría a cumplir con los objetivos institucionales.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General.-

- Diseñar un plan de mitigación de riesgos institucionales, que ayude a cumplir con el plan operativo anual en el gobierno autónomo descentralizado Santiago de Píllaro, para la optimización de los recursos institucionales.

1.4.3. 6.4.2. Objetivos específicos

- Identificar los riesgos institucionales en el Gobierno Municipal Santiago de Píllaro.
- Analizar la causa de la presencia de los riesgos institucionales.
- Proponer las acciones correctivas, para mitigar los riesgos institucionales, para la adecuada administración de los recursos institucionales.

6.5. Análisis de factibilidad

Legal.-

Es factible esta propuesta porque el gobierno autónomo descentralizado Santiago de Píllaro, es una institución pública y tiene la obligación legal de cumplir con la normativa vigente, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Económico.-

Es factible esta propuesta en el gobierno autónomo descentralizado Santiago de Píllaro, porque para cumplir con el presupuesto anual de la institución es necesario ser eficiente en el uso de los recursos económicos.

Socio-cultural.-

Es factible por que el gobierno autónomo descentralizado Santiago de Píllaro, tiene como su misión la de contribuir al bienestar del Cantón y sus habitantes, para ello tiene la obligación legal de atender los requerimientos de la ciudadanía, en obra pública, y dotación de servicios básicos.

6.6. Fundamentación

En la **Constitución de la República del Ecuador, registro oficial 50, del 20 de octubre de 2009**. En el capítulo séptimo Administración pública sección primera sector público **Art. 226** .- “Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras y los servidores públicos las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”.

Según el art. 238 de la Constitución del Ecuador y el Art. 53 del Código orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establecen que los Gobiernos Municipales gozan de autonomía política, administrativa y financiera;

En la **Ley Orgánica de Servicio Público, registro oficial 294 del 6 de octubre del 2006**. En el Título III Del régimen interno de administración de talento humano, capítulo I, De los deberes, deberes y prohibiciones, literal b del **Art. 22** .- “Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados en su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias”.

En el Art. 52 literal b) la Ley Orgánica de Servicio Público; dispone a las Unidades de Administración del Talento Humano elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano.

En el **Código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización, registro oficial 303 del 19 de octubre del 2010**. En el capítulo I sección primera, Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones, el literal f) del **Art 31.-** “Ejecutar las facultades específicas y concurrentes que están reconocidas por la Constitución y la ley; se debe otorgar los servicios públicos y construir a la obra pública regional correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, subsidiaridad, participación y equidad”.

En el **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización**, señala que el Representante Legal de la Municipalidad es el Alcalde Cantonal. Y en el artículo 60 literales h) e i) del mismo cuerpo legal, establecen como atribuciones del Alcalde, decidir el modelo de Gestión Administrativa y expedir previo conocimiento del Concejo la Estructura Orgánica del Gobierno Municipal, dada la importancia de los servicios y obra pública que presta, así como su capacidad financiera, debe responder a una Estructura Orgánica alineada a la naturaleza y especialización de la misión consagrada en su base constitutiva, que contemple principios de organización y de gestión Municipal eficiente y eficaz.

En la **Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, registro oficial 449 del 20 de octubre del 2008**. En el Título III, Deberes y Atribuciones Generales, el literal a) del **Art. 77.-** “ Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación,

organización, información, de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos”.

Según el código orgánico de planificación y finanzas públicas (2010: 10). Art. 9.- Planificación del desarrollo.- La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad.

En las **Normas de Control Interno.**- En el numeral 100-01 Control Interno.- “El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para ejercicio del control”.

En las **Normas de Control Interno boletín jurídico 39 del 2010.** En el numeral 200-02 Administración Estratégica.- “Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”.

6.7. Metodología, modelo operativo

Plan de mitigación de riesgos institucionales.

La Contraloría General del Estado a través de las normas de control interno, dispone que las autoridades de las Instituciones del Sector Público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de

recursos públicos, tienen la obligación de elaborar el plan de mitigación de riesgos, el mismo que en el que se debe desarrollar procedimientos que permitan identificar, valorar y tratar los riesgos institucionales, que puedan interferir en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

A través de esta herramienta se pretende identificar los problemas presentados en la institución en el día a día, cuales son las causas, los responsables, para poder tomar los correctivos de manera inmediata.

Importancia del plan de mitigación de riesgos para la Institución.

Es importante porque se define quién es el funcionario o empleado responsable de ejecutar estas actividades, el tiempo que tomará ejecutar estas actividades y la fecha máxima de ejecución.

Incluye el proceso de implementación en la institución, definimos los objetivos, establecemos procedimientos de control, monitoreo y evaluación, también definimos los reportes, documentos e informes a presentar.

Ventajas:

- Describe cuales son las novedades encontradas dentro del proceso.
- Se identifica cual es la normativa legal a aplicarse en el proceso.
- Se analiza con el personal involucrado, cuáles fueron las causas que se presentaron en el proceso.
- Permite realizar ajustes o mejoramiento en el proceso, para el cumplimiento del objetivo.
- Permite que haya una participación activa e involucramiento del personal responsable en la acción correctiva a tomar.

- Propicia un auto capacitación y un auto aprendizaje del personal nuevo y un análisis colectivo con el personal que tiene experiencia.
- Obtener las mejores conclusiones y acciones a tomar.

Limitaciones:

- Es un trabajo que requiere que el personal este presente físicamente en los talleres, lamentablemente no dispone del tiempo libre suficiente.
- Es un trabajo que se debe realizar de manera permanente.
- Las autoridades no dan la debida importancia para que se realice este trabajo de manera permanente.
- Si no hay una buena supervisión, el personal no puede actuar por cuenta propia.

Etapas :

Para el desarrollo del plan de mitigación de riesgos se ha diseñado un proceso que tiene varias etapas:

Cuadro N° 25



Elaborado por : Byron Pacheco C.

Identificación de los riesgos.- La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y

planificación. En este proceso se elaborará un mapa de riesgos con los factores externos e internos y con especificación de los controles claves de la institución. La identificación del objetivo general, específico y las amenazas que puedan afrontar.

Análisis de los riesgos.- En esta etapa vamos a valorar los riesgos, con el objeto de estimar su ocurrencia, y cómo puede afectar en el cumplimiento de los objetivos, se considerará los factores de alto riesgo de las actividades complejas.

Actividades de control.- La respuesta al riesgo es parte integral del tratamiento que se debe dar a los riesgos. Las acciones correctivas pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan, la reducción incluye los métodos, técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto.

Como parte de la administración de riesgos, los directivos considerarán para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

Se definirá los responsables del control interno de acuerdo a las competencias, se establecerá políticas y procedimientos para manejar los riesgos.

Las actividades de control deben funcionar consistentemente y deben estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. La implementación de cualquier acción correctiva debe ser previo a un

análisis de costo beneficio, para determinar su viabilidad, y conveniencia con el logro de los objetivos, es decir se deberá considerar que el costo de implementar un control sea beneficioso para la entidad.

METODOLOGÍA .-

Cuadro N° 25

ETAPA	IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS	ANÁLISIS DE LOS RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL
OBJETIVO	Identificar los eventos no deseados que se han presentado en la Institución	Determinar la causa y el impacto en la institución	Diseñar las medidas correctivas.
ACTIVIDAD A DESARROLLAR	Recopilar documentos institucionales, levantamiento de información, verificar documentación, revisión de archivos. Aplicar cuestionarios de control interno a los empleados.	Valorar los riesgos con el objeto de medir el grado de ocurrencia, analizar la causa y el impacto en la Institución.	Implementar las acciones correctivas a ser tomadas, considerando la base legal y la causa de la presencia del riesgo.
RECURSOS A UTILIZAR	Equipo de computo Normativa Legal Documentación de la institución.	Equipo de computo Documentación de la institución.	Equipo de computo Normativa Legal Documentación de la institución.
RESPONSABLE	Investigador	Investigador	Investigador
TIEMPO	10 días	5 días	5 días

Elaborado por: Byron Pacheco C.

Identificación de los riesgos institucionales.-

Cuadro N° 26

N °	PROCESO	FACTOR DE RIESGO	TIPO DE RIESGO	RESPONSABLE
1.	La institución no cuenta con un reglamento orgánico funcional aprobado por la máxima autoridad.	Incumplimiento con los objetivos de los puestos de trabajo.	INTERNO	Alcalde y Jefe de Talento Humano
2.	La Institución no cuenta con un procedimiento de inducción y capacitación para el personal nuevo que se incorpora a la institución.	Incumplimiento con los objetivos de los puestos de trabajo.	INTERNO	Jefe de Talento Humano, Jefe Departamentales.
3.	No se ha difundido los niveles de control y supervisión de la gestión realizada.	Incumplimiento con los objetivos de los puestos de trabajo.	INTERNO	Jefe de Talento Humano, Jefe Departamentales.
4.	No se evalúa la ejecución del Plan Operativo Anual de la Institución	Incumplimiento en la ejecución del plan operativo anual de la institución.	INTERNO	Alcalde, Jefe de Presupuesto, Jefe Financiero, Jefe de Planificación Institucional.
5.	El presupuesto de la entidad no se aprueba de manera oportuna.	Incumplimiento en la ejecución presupuestaria.	INTERNO	Alcalde, Jefe de Presupuesto, Jefe Financiero, Jefe de Planificación Institucional.
6.	Ejecución de obra pública, en un 53% de lo planificado.	Incumplimiento en la ejecución del plan operativo anual de la institución	INTERNO	Alcalde, Jefe de Presupuesto, Jefe Financiero, Jefe de Planificación Institucional
7.	Recaudación de ingresos propios en un 55% de lo presupuestado.	Incumplimiento en la ejecución presupuestaria.	INTERNO	Alcalde, Jefe de Presupuesto, Jefe Financiero, Jefe de Planificación Institucional

Elaborado por: Byron Pacheco C.

Análisis de los riesgos institucionales.-

Cuadro N° 27

N °	PROCESO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE OCURRENCIA	CAUSA	EFECTO
1.	La institución no cuenta con un reglamento orgánico funcional aprobado por la máxima autoridad.	ALTO	ALTO	No se ha definido un procedimiento para la elaboración del reglamento orgánico funcional.	Incumplimiento de los objetivos de cada puesto de trabajo.
2.	La Institución no cuenta con un procedimiento de inducción y capacitación para el personal nuevo que se incorpora a la institución.	ALTO	ALTO	No se ha definido con un procedimiento de inducción y capacitación para el personal nuevo que se incorpore a la institución.	Incumplimiento de las funciones asignadas al personal nuevo de la Institución.
3.	No se ha difundido los niveles de control y supervisión de la gestión realizada.	ALTO	ALTO	No se ha definido un procedimiento que regule los niveles de control y supervisión.	No se cumpla con las funciones y procedimientos establecidos a cada proceso dentro de cada puesto de trabajo.
4.	No se evalúa la ejecución del Plan Operativo Anual de la Institución	ALTO	ALTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se ha dispuesto la revisión, ni evaluación del avance del plan operativo. 2. No existe en la entidad un sistema como herramienta para verificar el cumplimiento del plan operativo de la Institución. 3. No existe medio comunicación a través del internet para facilitar la comunicación. 	<p>No se preste los servicios planificados a la colectividad.</p> <p>No se cumpla con la ejecución de obra pública planificada.</p>

N°	PROCESO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE OCURRENCIA	CAUSA	EFECTO
5.	El presupuesto de la entidad no se aprueba de manera oportuna.	ALTO	ALTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. El personal se limita en la última semana del año, a obtener información de años anteriores, para realizar una proyección. 2. La entidad no cuenta con herramientas informáticas, que permitan procesar la información en línea y de manera simultánea. 3. Falta de experiencia de los Jefes Departamentales. 	La ciudadanía no recibe las obras y servicios que realmente está necesitando.
6.	Ejecución de obra pública, en un 53% de lo planificado.	ALTO	ALTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se ha dispuesto la verificación de la fiscalización del avance de obra pública. 2. Falta de recursos económicos para culminar obras en ejecución. 3. Falta de gestión para captar nuevos recursos económicos externos, para realizar obras, o culminar las mismas. 	La ciudadanía no recibe las obras y servicios que realmente está necesitando.
7.	Recaudación de ingresos propios en un 55% de lo presupuestado.	ALTO	ALTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. La entidad no cuenta con una política que incentive el pago de impuestos de manera oportuna. 2. No se evalúa la recaudación efectuada por la Institución, ni se compara con el valor presupuestado. 	La ciudadanía no recibe las obras y servicios que realmente está necesitando.

Elaborado por: Byron Pacheco C.

PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS DE LA INSTITUCIÓN.-

Cuadro N° 28

RIESGO : 1.- La institución no cuenta con un reglamento orgánico funcional aprobado por la máxima autoridad.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	INDICADOR
Definir la estructura orgánica por procesos de la institución, en función de los objetivos institucionales	Realizar una reunión en el que se analice y se determine la estructura en función de la normativa vigente y a las necesidades de la Institución.	ALTA	Jefe de Talento Humano	Alcalde, Procurador Síndico. Directores y Jefes Departamentales, Personal de Talento Humano y Desarrollo Institucional.	30	Estructura orgánica aplicada.
Definir el objetivo de cada puesto de trabajo de acuerdo a la estructura orgánica por procesos aprobada.	Realizar un taller en el que se analice y se determine la estructura en función de la normativa vigente y a las necesidades de la Institución.	ALTA	Jefe de Talento Humano	Alcalde, Procurador Síndico. Directores y Jefes Departamentales, Personal de Talento Humano y Desarrollo Institucional.	30	Estructura funcional aplicada.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	INDICADOR
Definir las funciones de cada puesto de trabajo, en función del objetivo del puesto de trabajo.	Realizar una reunión en el que se analice y se determine la estructura en función de la normativa vigente y a las necesidades de la Institución.	ALTA	Jefe de Talento Humano	Alcalde, Procurador Síndico. Directores y Jefes Departamentales, Personal de Talento Humano y Desarrollo Institucional.	60	Número de funciones establecidas.
Definir los informes que debe presentar cada Departamento.	Realizar un taller en el que se analice la información a reportar, quién debe emitir quién debe recibir, establecer fecha y hora para presentar información.	ALTA	Jefe de Talento Humano	Alcalde, Procurador Síndico. Directores y Jefes Departamentales, Personal de Talento Humano y Desarrollo Institucional.	60	Número de procesos establecidos.

Elaborado por: Byron Pacheco C.

PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS DE LA INSTITUCIÓN.-

RIESGO : 2.- La Institución no cuenta con un procedimiento de inducción para el personal que se incorpora a la institución.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	INDICADOR
Inducción y capacitación al empleado nuevo	Presentar a todos los empleados de la institución, presentar al Jefe Inmediato y a sus colaboradores	ALTA	Jefe de Talento Humano	Jefes departamentales	2 días	Informe de evaluación.
	Empleado nuevo, entrará a un proceso de entrenamiento e inducción de las actividades a realizar por lo menos un mes.	ALTA	Jefe de Talento Humano	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato.	30 días	
	Evaluar el proceso de aprendizaje luego de transcurrido el período de entrenamiento,	ALTA	Jefe de Talento Humano	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato.	60	
	Entregar mediante un acta el objetivo del puesto de trabajo y las funciones que debe cumplir.	ALTA	Jefe de Talento Humano	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato.	60	

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	
	Entregar formalmente los procesos y procedimientos relacionados al puesto de trabajo. Indicar los reportes o informes que debe presentar, a quién debe presentar, el plazo y fecha de presentación.	ALTA	Jefe de Talento Humano	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato superior.	60	
	Dar a conocer las relaciones que tiene el puesto de trabajo, esto es dar a conocer los clientes internos y externos del puesto de trabajo	ALTA	Jefe inmediato	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato.	2	
	Dar a conocer la información que debe recibir, quienes deben entregar la información, el plazo y fecha que deben entregar	ALTA	Jefe Inmediato	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato.	1	
	Jefe inmediato debe realizar un seguimiento del cumplimiento de las funciones, evaluar la calidad del servicio, y si el puesto de trabajo está cumpliendo con el objetivo	ALTA	Jefe Inmediato	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato.	10	
	Jefe inmediato evaluar el grado de cumplimiento de las funciones del puesto de trabajo.	ALTA	Jefe Inmediato	Jefe de Talento Humano, Jefe inmediato.	360	

Elaborado por: Byron Pacheco C.

PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS DE LA INSTITUCIÓN.-

RIESGO : 3.- No se ha difundido los niveles de control y supervisión de la gestión realizada.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	INDICADOR
Establecer procedimientos de control para cada puesto de trabajo.	Realizar reuniones: cada Jefe de Departamento con el personal operativo del Departamento, para explicar la obligación de presentar informes.	MEDIA	Jefe de Talento Humano	Jefes departamentales, Personal de cada Departamento.	1 día	Procedimientos establecidos.
	Elaborar formatos de presentación de informes, responsable a presentar y plazos de presentación.	MEDIA	Jefe de Talento Humano	Jefes departamentales, Personal de cada Departamento.	5 días	Formatos establecidos.
	Establecer o aclarar el objetivo de cada puesto de trabajo.	MEDIA	Jefe de Talento Humano	Jefes departamentales, Personal de cada Departamento.	5 días	Formatos establecidos.
	Formular informes a presentar por cada departamento, para cumplir con el objetivo del puesto de trabajo; a quién se debe entregar y fecha de presentación.	MEDIA	Jefe de Talento Humano	Jefes departamentales, Personal de cada Departamento.	5 días	Formatos establecidos.

Elaborado por: Byron Pacheco C.

PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS DE LA INSTITUCIÓN.-

RIESGO : 4.- No se evalúa la ejecución del Plan Operativo Anual de la Institución.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	INDICADOR
Evaluación de la ejecución del plan operativo anual.	Establecer quienes deben ser los miembros de la comisión para evaluar la ejecución del plan.	ALTA	Alcalde	Jefe de Presupuesto, Jefe de Planificación, Jefe Financiero	1 días	Acta de comisión.
	Elaborar formatos para realizar una evaluación mensual del avance del plan operativo anual de la institución.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Jefe de Presupuesto, Jefe de Planificación, Jefe Financiero	3 días	Formatos establecidos.
	Reunión para definir un calendario para realizar las evaluaciones del avance del plan operativo anual de la institución.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Jefe de Presupuesto, Jefe de Planificación, Jefe Financiero	1 días	Plan de evaluación mensual.
	Realizar evaluaciones mensuales del avance del plan operativo anual.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Jefe de Presupuesto, Jefe de Planificación, Jefe Financiero	30 días	Informe de evaluación mensual.

Elaborado por: Byron Pacheco C.

6.8.3. Plan de mitigación de riesgos de la institución.-

RIESGO : 5.- El presupuesto de la entidad no se aprueba de manera oportuna.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	INDICADOR
Programación del presupuesto de la entidad	Provisionar los ingresos con que la Institución cuenta para el presupuesto.	ALTA	Jefe Financiero.	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación, Tesorero.	5 días	Nombramiento
	Alcalde revisará y aprobará los ingresos estimados que constarán en el presupuesto de la institución.	ALTA	Jefe Financiero.	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación, Tesorero.	5 días	Nombramiento
	Alcalde nombrará al Consejo de planificación para la elaboración del presupuesto y emitir resolución favorable sobre las prioridades estratégicas de desarrollo.	ALTA	Alcalde	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Nombramiento

	El Alcalde en coordinación con el/la Presidente/a de la asamblea cantonal y CCPCT, convocará en el mes de Julio o Agosto a las mencionadas instancias que contarán con las y los delegados de las UBP registrados en el ROSCT; con el fin de debatir públicamente sobre el uso de los recursos y las prioridades de inversión del año siguiente.	ALTA	Alcalde	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Nombramiento
	Alcalde dará a conocer el cálculo definitivo de ingresos de la institución, los límites presupuestarios, y el monto correspondiente de sus ingresos no tributarios para el financiamiento de la planificación y ejecución de programas sociales para la atención de grupos de atención prioritaria, mismo que no será menos del 10%, sin el cumplimiento de ésta disposición no se aprobará el presupuesto	ALTA	Alcalde	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Informe
	En la asamblea cantonal se conformarán las mesas de debate y propuesta de los sistemas según el PDOT-T, que contará con la presencia de los delegados y delegadas de las UBP y los técnicos como asesores para la discusión cantonal.	ALTA	Jefe de presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Acta de asamblea

	Se elaborará un informe de cada mesa que contenga las prioridades del gasto, firmado por cada uno/a de los delegados al CCPCT y los técnicos asesores y serán recogidos por el responsable de la Unidad Técnica de Participación Ciudadana.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Informe por mesa
	Incorporar las prioridades de los informes en los proyectos de presupuesto de las dependencias del GAD Municipal, junto con delegados del Consejo de Planificación.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	8 días	Informe consolidado
	Alcalde dispondrá la realización de estudios técnicos, a los Departamentos de Obras Públicas y Planificación.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación, Jefe de Obras Públicas.	8 días	Informe del estudio técnico.
	Verificar que la programación presupuestaria cuatrianual y los planes de inversión sean coherentes con el plan de desarrollo y de ordenamiento territorial del cantón Píllaro.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Informe
	Aprobar los informes de seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial de los respectivos niveles de gobierno.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Informe

	Revisión del presupuesto primer borrador, para realizar los ajustes o cambios necesarios correspondientes.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Informe
	Alcalde socializará el presupuesto en asamblea cantonal, se define los procedimientos de control y seguimiento, se define la participación de la comunidad, y cronograma de implementación.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Informe
	El Consejo Cantonal aprueba el presupuesto de la institución.	ALTA	Jefe de Presupuesto	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Informe

Elaborado por: Byron Pacheco C.

6.8.3. Plan de mitigación de riesgos de la institución.-

RIESGO : 6.- Ejecución de obra pública en un 53% de lo planificado.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE EJECUCIÓN	PARTICIPANTES	PLAZO días	INDICADOR
Ejecutar el 100% de lo planificado.	Alcalde nombrará una comisión de seguimiento y evaluación de ejecución de obras.	ALTA	Jefe Planificación.	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación, Tesorero.	5 días	Nombramiento
	Capacitar a la comisión sobre la normativa legal vigente a aplicar.	ALTA	Procurador Síndico	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación, Tesorero.	5 días	Acta de asistencia
	Elaborar un cronograma de seguimiento y verificación del avance de obras, y asignación de responsables de la presentación de informes.	ALTA	Jefe de Planificación	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Cronograma
	Elaborar reportes periódicos al Consejo Cantonal.	ALTA	Presidente de la comisión de verificación.	Alcalde, Jefe financiero, Jefe de presupuesto, Jefe de planificación.	5 días	Cronograma

Elaborado por: Byron Pacheco C.

6.8.4. GUÍA PARA LA ELABORACIÓN, EJECUCION Y EVALUACION DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA INSTITUCIÓN.

Quién debe elaborar el Plan Operativo Anual.- La elaboración del POA, es responsabilidad directa del Señor Alcalde del GAD Municipalidad de Santiago de Pillaro, por intermedio de la Dirección de Planificación.

Ciclo de la Planificación:

- 1. Formulación del Plan Operativo Anual.-** La formulación del POA, debe realizarse un proceso participativo donde intervenga desde un inicio las autoridades, empleados y la ciudadanía. En esta etapa se realiza un análisis de la realidad institucional, y un análisis de las necesidades prioritarias del Cantón, orientadas a dar solución a los problemas, se contempla los requerimientos de la ciudadanía.
- 2. Implementación del Plan Operativo Anual.-** Es la ejecución de las actividades propuestas en el plan, de acuerdo a la programación anual.
- 3. Seguimiento y evaluación.-** Es la supervisión permanente que se debe dar al avance de la ejecución del plan operativo anual de la institución, con el objeto de garantizar su cumplimiento y medir si los resultados obtenidos, están alineados con los objetivos de la institución.

6.8.5. LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION DEL PLAN OPERATIVO ANUAL.-

- Se elaborará el plan operativo anual de la institución de conformidad a los lineamientos emitidos por SENPLADES y el MINISTERIO DE FINANZAS.
- El plan operativo anual, debe estar alineado con los objetivos, metas e indicadores gubernamentales, establecidos en el plan plurianual del gobierno.
- El plan operativo anual, cumplirá con las disposiciones legales vigentes, y estará ligado directamente con el presupuesto anual.

- El plan operativo anual, se registrará en la página WEB de SENPLADES, luego de que se haya registrado plan plurianual institucional.

6.8.6. PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL.-

1. Todas las unidades administrativas y secciones, con la matriz MAS, desarrollada para el plan estratégico institucional, deben elaborar una matriz de prioridades, en la que se describirá los problemas que tienen más urgencia de ser solucionados, en un término no mayor a un año.
2. Desarrollar las estrategias definidas en el plan estratégico institucional, de acuerdo a la calificación de los objetivos estratégicos más prioritarios.
3. Contemplar en el plan operativo anual, las estrategias definidas por unidad.
4. Unificar los planes operativos de las unidades, en un solo documento, que se denominará plan operativo anual institucional.
5. Establecer tiempos de ejecución, para todas las actividades que involucran a las distintas áreas.
6. Analizar de que todas las estrategias establecidas en el plan estratégico institucional, se encuentren incluidas cuantificablemente en el plan operativo anual.
7. Determinar el presupuesto a utilizar en cada estrategia.
8. Aprobación del plan operativo anual de la GAD Municipalidad Santiago de Pillaro, de parte de la máxima autoridad.

6.8.7. COMPONENTES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA INSTITUCIÓN.-

Cuadro N° 29

1	Estrategia del PEI a la cual está relacionado,
2	Subestrategia del PEI a la cual está relacionado,
3	Meta de gestión de la subestrategia
4	Indicador de gestión de la subestrategia
5	Tiempo previsto para alcanzar la meta (en meses)
6	Programación trimestral de la meta. (Metas intermedias)

7	Presupuesto necesario para el cumplimiento de la subestrategia.
8	Área responsable.
9	Detalle de actividades que aseguren la implementación de las estrategias,
10	Funcionario responsable de cada actividad,
11	Otras áreas involucradas,
12	Plazo de ejecución (Inicio y Fin) de cada actividad,
13	Meta cuantificable,
14	Unidad de medida de la meta, e
15	Indicadores.

6.8.8. PLAN OPERATIVO ANUAL AJUSTADO.-

- a) Una vez que el presupuesto general del estado esté legalmente aprobado y publicado, de conformidad a la información presupuestaria en el sistema e-sigef, las instituciones del sector público no financiero elaborarán el plan operativo anual.
- b) Se debe utilizar los formatos, e instrucciones metodológicas definidas por el SENPLADES para la programación.
- c) El ajuste del plan operativo anual debe ser emitido por la máxima autoridad.

6.8.9. INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL.-

SENPLADES en su página WEB, ha desarrollado una plataforma informática, que las instituciones deben introducir el plan operativo anual.

La matriz del plan operativo anual, consta tres secciones:

1. La primera parte considera información relacionada con el código institucional, el nombre de la institución, el “tipo de norma” – ley decreto, acuerdo, resolución, entre otros – y el número respectivo de su expedición, y el número de registro oficial, “fecha” de su publicación. Además consta información, como la misión, visión institucional.
2. La segunda parte está relacionada con los objetivos, metas e indicadores del Plan nacional de desarrollo.
3. La tercera parte se refiere a las estrategias o acción institucional : prioridad, objetivo estratégico institucional, indicador de gestión del objetivo, meta de gestión del objetivo, tiempo previsto para alcanzar la meta (en meses), programación trimestral en porcentaje de la meta, presupuesto del objetivo estratégico institucional, responsable del objetivo estratégico institucional, programas, proyectos, actividades y acciones.

6.8.10. PRIMERA PARTE: DATOS INSTITUCIONALES

6.8.11. CÓDIGO INSTITUCIONAL E INSTITUCIÓN

El código institucional es un número que identifica a las diferentes instituciones que perciben recursos del presupuesto del estado, y proviene del “catálogo de sectores, instituciones y unidades ejecutoras del sector público” elaborado por el Ministerio de economía y finanzas.

La institución se define como el organismo que desempeña una función de interés público y persigue la consecución de fines o propósitos específicos.

La información que se ingrese en el plan plurianual institucional se copiará automáticamente en la matriz del POA.

6.8.12. FUNCIÓN INSTITUCIONAL PRINCIPAL SEGÚN MANDATO LEGAL

Es el rol que cumple la Institución de conformidad con el mandato legal. Se señalará la función principal y más importante que cumpla la Institución.

La base legal se define como la norma legal que otorga competencia y responsabilidad a la Institución. Se deberá registrar el “tipo de norma” ley, decreto, acuerdo, resolución, entre otros— y el “número” respectivo de su expedición. Además, se señalará el “número” del registro oficial y “fecha” de su publicación.

La información que se ingrese en el plan plurianual institucional se copiará automáticamente en la matriz del POA.

6.8.13. MISIÓN

Es la declaración precisa de lo que se aspira, debe y tiene que hacerse para llegar a cumplir la visión. Una vez definida la Misión, de sus mismos elementos se obtienen los lineamientos estratégicos y políticos.

La entidad registrará la misión establecida en su plan estratégico.

La información que se ingrese en el plan plurianual institucional se copiará automáticamente en la matriz del POA.

6.8.14. VISIÓN

Es una declaración amplia y suficiente, compuesta por un conjunto de ideas que proveen el marco de referencia del rumbo de lo que la entidad aspira ser en el futuro. De los elementos de la visión se derivan los objetivos estratégicos institucionales.

La entidad registrará la visión establecida en su plan estratégico.

6.8.15. OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO, QUE DEBEN TOMARSE EN CONSIDERACIÓN.

Son los grandes propósitos establecidos por el gobierno nacional que servirán de guía para su gestión y que están contenidos en el plan nacional de desarrollo.

En función de las competencias institucionales, se deberá seleccionar los objetivos que le corresponde a la entidad y que constituyan la guía para identificar las correspondientes metas de gobierno e indicadores que marcan el rumbo de la gestión de cada entidad. Para el presente periodo gubernamental, los objetivos son:

Objetivo 1. Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial.

Objetivo 2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

Objetivo 3. Aumentar la esperanza y la calidad de vida de la población.

Objetivo 4. Promover un ambiente sano y sustentable, y garantizar el acceso a agua, aire y suelo seguros.

Objetivo 5. Garantizar la soberanía nacional, la paz y auspiciar la integración latinoamericana.

Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno.

Objetivo 7. Construir y fortalecer el espacio público y de encuentro común.

Objetivo 8. Afirmar la identidad nacional y fortalecer las identidades diversas y la interculturalidad.

Objetivo 9. Fomentar el acceso a la justicia.

Objetivo 10. Garantizar el acceso a la participación pública y política.

Objetivo 11. Establecer un sistema económico solidario y sostenible.

Objetivo 12. Reformar el Estado para el bienestar colectivo.

Objetivo 13: Recuperar el rol regulador y redistribuidor del Estado en la economía y en el desarrollo territorial.

6.8.16. METAS DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.

Las metas son los objetivos cumplidos del plan plurianual de Gobierno. Tienen un enfoque con los derechos humanos, donde los individuos y la sociedad ejerzan plenamente sus derechos; se enuncian en términos cualitativos y se orientan a conseguir propósitos de carácter nacional.

En función de las competencias institucionales, se deberá seleccionar una o varias metas de los objetivos del plan plurianual con los cuales la entidad se identificó y coadyuva a su logro.

En el plan nacional de desarrollo 2007-2010, se encuentran metas que el Gobierno debe consignar en la matriz del plan operativo anual.

La información de “metas” que se ingrese en el plan plurianual institucional se copiará automáticamente en la matriz del POA.

6.8.17. INDICADORES DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.

Se relaciona con el propósito del objetivo. Constituyen la expresión del cumplimiento de los objetivos. Están asociados al beneficio alcanzado que logran los grupos meta y miden los efectos de la acción gubernamental.

Sobre la base del objetivo y de la meta, se deberá seleccionar uno o varios indicadores que a criterio de la entidad considere que es o son la expresión más representativa de la gestión institucional.

En el plan nacional de desarrollo 2007-2010, se encuentran las metas del Gobierno que deben consignarse en la matriz del POA.

La información de “indicadores” que se ingrese en el plan plurianual institucional se copiará automáticamente en la matriz del POA.

6.8.18. ESTRATEGIAS DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

Se debe seleccionar el orden de prioridad de los objetivos estratégicos Institucionales ingresados, siendo primero (1) el de mayor prioridad. Por facilidad, la prioridad se la puede indicar independientemente del orden en que se haya ingresado los objetivos estratégicos institucionales.

6.8.19. OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Las instituciones son quienes mejor conocen la realidad del sector en el que realizan sus acciones; en ese sentido, son quienes pueden realizar los diagnósticos más acertados acerca de una realidad específica e identificar los problemas más importantes. Una vez que la institución tiene claro el diagnóstico, es la misma institución quien define la prioridad de los problemas identificados, en función de la disponibilidad de recursos para atenderlos.

Por lo tanto, los objetivos estratégicos de la institución son la respuesta a los problemas priorizados e identificados por la propia entidad, y que se consiguen mediante la ejecución de programas, proyectos, acciones y actividades clave.

Los objetivos estratégicos, entonces, permitirán que las autoridades, funcionarios y trabajadores de la institución sepan identificar qué es lo prioritario. Los objetivos estratégicos deben ser relevantes y al mismo tiempo ser un reto o desafío institucional.

Adicionalmente los objetivos estratégicos se entienden como los propósitos hacia dónde quiere llegar la Institución para contribuir al cumplimiento del plan de Gobierno de acuerdo a su mandato legal. Los objetivos estratégicos Institucionales deben coadyuvar al logro de los objetivos y metas del plan plurianual de Gobierno. Deben estar identificados en los diferentes procesos de planificación desarrollados por la institución —Plan Plurianual Institucional— y por tanto guardarán coherencia con los lineamientos y estrategias definidos en el mismo.

La entidad definirá y registrará los objetivos estratégicos institucionales considerados más importantes, con un máximo de siete (7), debidamente jerarquizados, que evidencien la naturaleza intrínseca, la razón de ser de la institución, y que coadyuven al logro de los objetivos gubernamentales. Los objetivos estratégicos deberán promover la transparencia y eficiencia de la gestión institucional.

6.8.20. GUÍA PARA DISTRIBUIR RECURSOS A LAS PARROQUIAS DE MANERA EQUITATIVA

Cuadro N° 30

PARROQUIAS	HABITANTES AÑO 2012	% HABITANTES
BAQUERIZO MORENO	277	0.72%
EMILIO MARÍA TERAN	1504	3.92%
MARCOS ESPINEL	2334	6.08%
PRESIDENTE URBINA	2800	7.30%
SAN ANDRES	11200	29.20%
POALO	1880	4.90%
SAN MIGUELITO	4979	12.98%
SANTIAGO DE PILLARO	13383	34.89%
TOTAL	38357	100.00%

6.8.21. INDICADOR DE GESTIÓN DEL OBJETIVO.

La medición o la evaluación es requisito para verificar la gestión, para tomar los correctivos de manera inmediata. Lo que no se mide no se puede gestionar y, por lo tanto, no se puede mejorar. Un indicador es una magnitud asociada a una característica de la gestión institucional que permite, a través de su medición en periodos sucesivos y por comparación con el estándar establecido, evaluar periódicamente dicha característica y verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.

Los indicadores de gestión son sobre los que incide la operatividad de una Institución. Los indicadores deben ser específicos, medibles y relevantes.

Cada indicador de gestión debe estar identificado con cada objetivo estratégico institucional. El indicador de gestión debe especificar la unidad de análisis

puede ser número, porcentaje, proporción, razón, promedio, tasa demográfica, mediana, índice, tasa de crecimiento, hectárea, Km2, horas, días o meses.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.-

6.9.1. Supervisión y monitoreo.-

Una vez que se implemente el plan de mitigación de riesgos del Gobierno Autónomo Municipalidad Santiago de Píllaro, se tiene que realizar un monitoreo permanente del cumplimiento del plan. Para dejar evidencia del trabajo realizado cada Jefe Departamental, debe presentar a la Máxima Autoridad un informe mensual de la evaluación realizada, para ello se plantea el siguiente procedimiento:

Plan de supervisión y monitoreo

Cuadro N° 31

RESPONSABILIDAD	OBJETIVO	ACTIVIDAD
Alcalde	Exigir el cumplimiento de los objetivos.	Revisar los informes de los Jefes Departamentales, para tomar los correctivos de manera inmediata.
Jefe Financiero	Garantizar el cumplimiento presupuestario.	Realizar un monitoreo permanente del cumplimiento presupuestario aprobado, es decir solicitará informes de recaudación mensual e informes de la ejecución presupuestaria.
Jefe de Planificación	Garantizar el cumplimiento del plan operativo anual de la institución.	Realizar un monitoreo permanente del avance de plan operativo anual.
Jefe de Obras	Garantizar la ejecución de obra pública, planificada en el plan y en el presupuesto de la Institución.	Verificar el avance de obras físicamente, que coincida con los plazos establecidos en el plan y revisar Junto con el Jefe Financiero, los rubros considerados en las planillas ejecutadas por los contratistas.
Jefe de Talento Humano	Garantizar el cumplimiento del	Verificar el cumplimiento de las funciones establecidas a cada Servidor y que estas estén alineadas con el objetivo

	objetivo de cada puesto trabajo.	del puesto trabajo
--	-------------------------------------	--------------------

BIBLIOGRAFÍA

- ABRIL, Víctor Hugo, (2012), “Investigación Científica”, Disponible en: <http://vhabril.wikispaces.com/Investigacion+Cientifica>, (21.07.2012)
- ALVAREZ, José-Elías (2007), “Análisis de Riesgos de la Empresa”, tercera edición, 57 pp.
- ESTUPIÑAN, Rodrigo (2002), “Riesgos de Auditoría”, segunda edición, Bogotá, 128 pp.
- CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN, registro oficial 303 del 19 de octubre del 2010, 189 pp.
- CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACION Y FINANZAS PUBLICAS, registro oficial 306 del viernes 22 de octubre del 2010, 57 pp.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, registro oficial 50, del 20 de octubre del 2009, Capítulo séptimo, Administración Pública, sección primera sector público, 156 pp.
- DI ESTEFANO, Gabriela Sol (2006), “El control interno es la expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas”, segunda edición – Buenos Aires, (135-139) pp.
- HERNANDEZ SAMPERI, Roberto (1997), “Metodología de la Investigación”, tercera edición – Mc Graw – Hill Interamericana de México S.A.
- INSTRUCTIVO METODOLÓGICO PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES OPERATIVOS ANUALES INSTITUCIONALES, aprobado el 29 de septiembre del 2012.
- LEY ORGANICA DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, registro oficial 294 del 6 de octubre del 2006, título III, del régimen interno de administración de talento humano, capítulo I, de los deberes y prohibiciones, art 22, 135pp.
- MORA, Aracely (2009), “Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión”, Tercera Edición , Editorial Ecobook, Bogota, 7-189 pp.

- NORMAS DE CONTROL INTERNO, registro oficial 6 edición especial del 10 de octubre del 2002, en el capítulo 300 Evaluación del Riesgo, 23 pp.
- PLAN NACIONAL DE DESARROLLO, 2007 – 2010, 31 de enero del 2007.

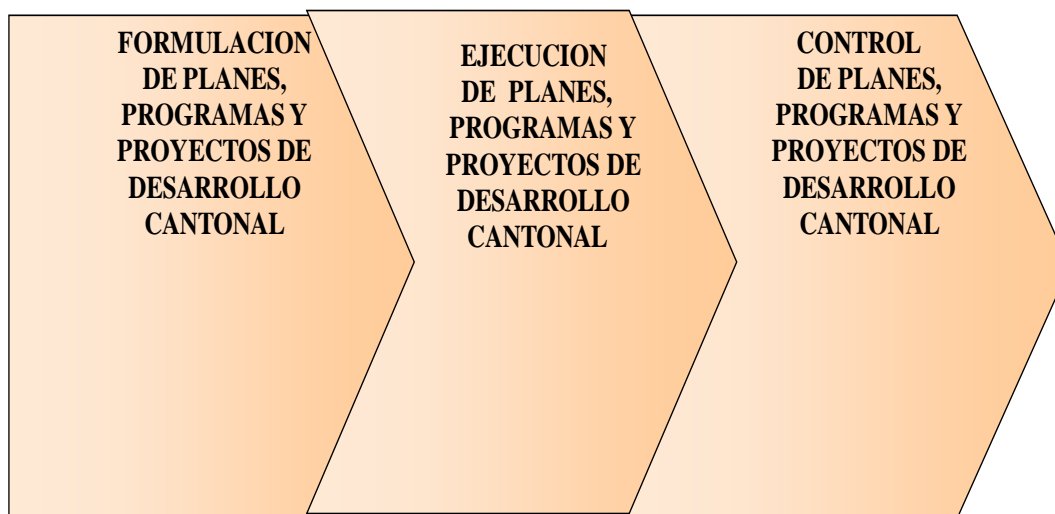
ANEXOS

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES			
SITUACIÓN ACTUAL REAL NEGATIVA	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A SER INVESTIGADO	SITUACIÓN FUTURA DESEADA POSITIVA	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA PLANTEADO
La entidad está vulnerable a cualquier tipo de riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos. Los directivos no han emprendido las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.	Inadecuada administración de recursos institucionales.	-Cumplimiento de objetivos. -Cumplimiento de planes de la institución. -Cumplimiento de ejecución presupuestaria.	Los directivos de la entidad, realizaran el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

Fuente : Investigación de campo

Elaborado Por: Lic. Byron Pacheco C.

**CADENA DE VALOR DEL GOBIERNO
MUNICIPAL DEL CANTON
SANTIAGO DE PILLARO**



MAPA DE PROCESOS GOBIERNO MUNICIPAL DE PILLARO

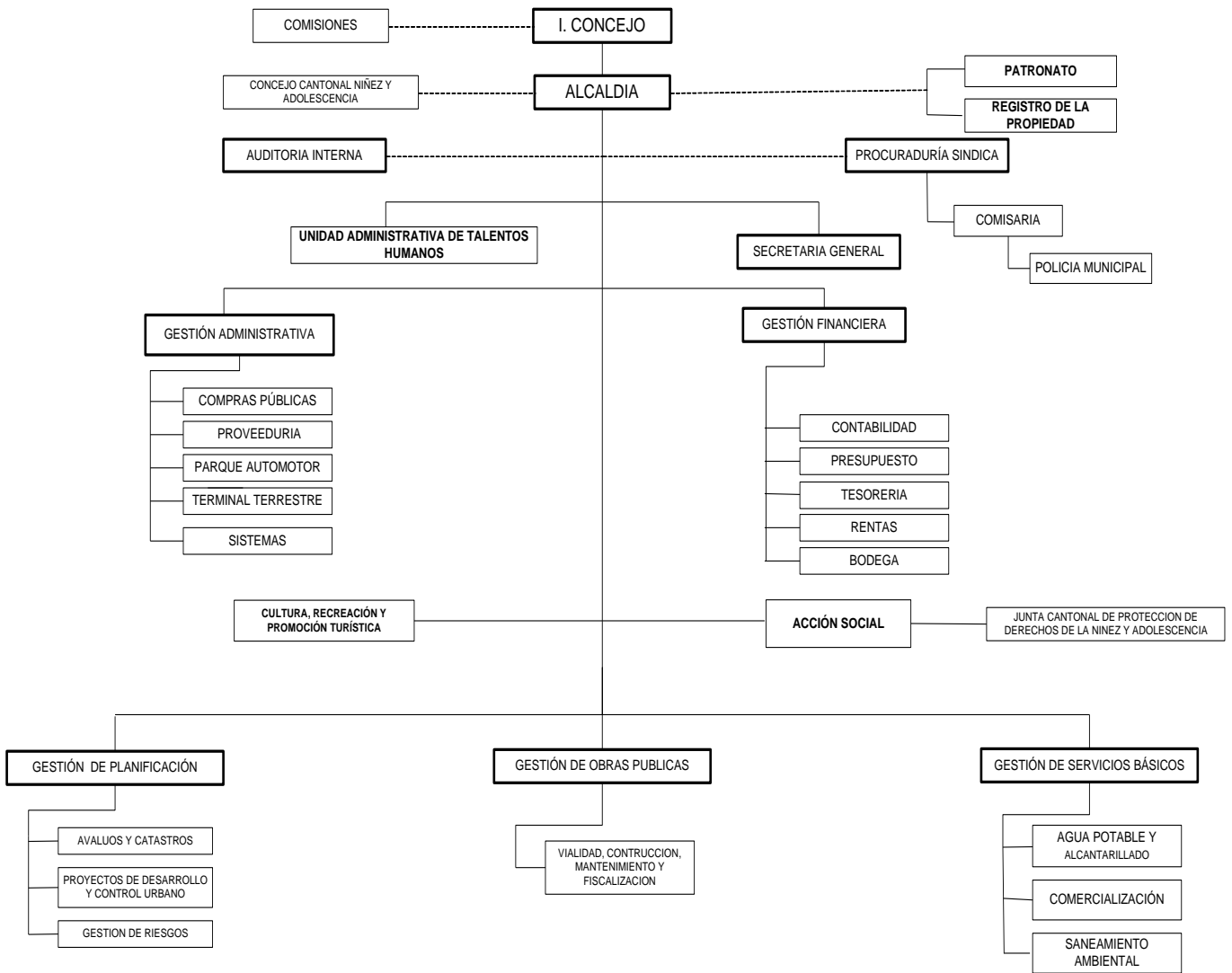
PROCESOS	EQUIPOS INTEGRANTES	SUBPROCESOS
GOBERNANTE	CONCEJO ALCALDÍA	COMISIONES PERMANENTES y ESPECIALES
HABILITANTES DE ASESORIA	PROCURADURIA SINDICA	COMISARIA MUNICIPAL
	AUDITORIA INTERNA	
HABILITANTES DE APOYO	UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTOS HUMANOS	TALENTOS HUMANOS
	GESTION ADMINISTRATIVA	COMPRAS PUBLICAS PROVEEDURIA

		PARQUE AUTOMOTOR TERMINAL TERRESTRE SISTEMAS
	ACCION SOCIAL	JUNTA PROTECTORA DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA
	CULTURA, RECREACION Y PROMOCION TURISTICA	
	GESTION FINANCIERA	CONTABILIDAD PRESUPUESTO RENTAS TESORERIA BODEGA
	SECRETARIA GENERAL	INFORMACION, DOCUMENTACION Y ARCHIVO
AGREGADORES DE VALOR	GESTION DE PLANIFICACION	AVALUOS Y CATASTROS, PROYECTOS DE DESARROLLO Y CONTROL URBANO, GESTION DE RIESGOS
	GESTION DE OBRAS PUBLICAS	VIALIDAD, CONSTRUCCION, MANTENIMIENTO Y FISCALIZACION;

	GESTION DE SERVICIOS BASICOS	AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO; COMERCIALIZACION, SANEAMIENTO AMBIENTAL
--	-------------------------------------	--

GOBIERNO MUNICIPAL DE PÍLLARO

Orgánico (Directorio Completo de la Institución)



RECURSOS HUMANOS

Dr. Ricardo Castro
Ing. Danny Jácome

Anexo 3

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CENTRO DE POSGRADOS
CUESTIONARIO DE ENCUESTA

PROYECTO : “Los riesgos de auditoría y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Santiago de Pillaro.”

DIRIGIDO A : Servidoras y Servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Pillaro.

OBJETIVO : Identificar riesgos institucionales, que se pueden presentar en la Institución.

MOTIVACION : Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor seriedad y profesionalismo el siguiente cuestionario a fin de obtener información valiosa y confiable, que será de uso oficial y de máxima confidencialidad, con miras a identificar los riesgos institucionales que podrían afectar el Cumplimiento de los objetivos Institucionales.

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta adecuada de acuerdo a su conocimiento, criterio profesional o su opinión según el caso. Procure ser lo más objetivo y veraz.

1. ¿Identifique el proceso al que pertenece dentro de la Institución?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| Gobernante | <input type="checkbox"/> |
| Habilitantes de Asesoría | <input type="checkbox"/> |
| Habilitantes de Apoyo | <input type="checkbox"/> |
| Agregador de Valor | <input type="checkbox"/> |
| Otro especifique..... | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Señale la Unidad o Area Administrativa a la que pertenece?

- Administrativa
- Financiera
- Planificación
- Obras Públicas
- Gestión de Servicios Básicos

3. ¿Cuál es la formación académica que posee?

- Primaria
- Secundaria
- Título de tercer nivel
- Posgrado
- PHD

4. ¿Cuántos años está laborando en la Institución?

- Menos de un año
- Entre 1 y 4 años
- Entre 5 y 10 años
- Entre 11 y 20 años

5. ¿Cada que periodicidad ha sido rotado del puesto de trabajo?

- cada trimestre
- cada semestre
-

cada año

cada cinco años

nunca

6. Conoce usted si la entidad cuenta con un Reglamento Orgánico Funcional?

Si

No

Porque.....
.....
.....

7. ¿Los procesos han sido difundidos entre los servidores y responsables de la ejecución?

Si

No

Porque.....
.....
.....

8. ¿Cuándo usted asumió su cargo, le entregaron sus funciones por escrito?

Si

No

Como las
conoció.....

9. ¿Qué tiempo tardo en conocer sus funciones y desempeñarse en su puesto de trabajo?

una semana

un mes

tres meses

más de seis meses

porque.....
.....
.....

10. ¿Se han establecido niveles de supervisión y de control de los procesos administrativos de la Institución?

Si

No

.....
.....
.....

11. ¿Existe la obligación de generar reportes diarios o periódicos de la gestión realizada, en el desempeño de sus funciones, para el Jefe Inmediato Superior?

Si

No

.....
.....
.....

12. ¿Existe en la Institución un plan de innovación tecnológica y la implementación de nuevos sistemas informáticos, que permitan optimizar la utilización y control de los recursos estatales?

Si

No

.....
.....
.....

13. ¿Conoce usted si la entidad cuenta con un Presupuesto anual aprobado por la máxima autoridad?

Si
No

14. ¿Indique el método que las Autoridades utilizaron para dar a conocer el presupuesto de la entidad?

Escrito
Verbal
Reunión
Otro

15. ¿Conoce usted si la entidad cuenta con un Plan anual de contratación aprobado por la máxima autoridad?

Si
No

16. ¿Indique el método que las Autoridades utilizaron para dar a conocer el plan anual de contratación?

Escrito
Verbal
Reunión
Otro

17. ¿Podría describir las funciones más prioritarias y delicadas que realiza usted dentro de la Institución, que han sido legalmente establecidas para su puesto de trabajo?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

18. ¿Señale cuáles son las principales dificultades que se ha presentado en el desempeño de sus funciones?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

19. ¿Señale las actividades que usted ha realizado para enfrentar esas dificultades?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!
 ESPACIO RESERVADO PARA ENCUESTADORES Y
 SUPERVISORES DE LA FCA-UTA

	ENCUESTA PERSONAL	VIA TELEFONICA	E MAIL
FECHA (día/mes/año)			
Hora inicio (hr/min)			
Hora término (hr/min)			
Nombre y Apellido			
SUPERVISION :	Visita Conjunta <input type="radio"/>	Control Teléfonoico <input type="radio"/>	Revisión Cuestionario <input type="radio"/>
FIRMA DEL ENCUESTADOR		FIRMA SUPERVISOR AUTORIZADO	