

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MENCION GESTIÓN TRIBUTARIA**

TÍTULO

“Auditoria de gestión al departamento financiero y administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado
Municipal de Balsas, año 2022.”

AUTORA

Nieves Arcelia Ramírez Salazar

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria

Modalidad: En Línea

TUTORA

Mg. Christian Patricio Vaca Benalcázar Ing.

Guayaquil, Ecuador

7 de diciembre de 2023



**UNIVERSIDAD CATOLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Licenciada Nieves Arcelia Ramírez Salazar, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: Auditoría de gestión al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas, año 2022.

TUTOR

f.  _____

Mg. Christian Patricio Vaca Benalcázar Ing.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

f.  _____

Ec. María Mercedes Baño Hifong PhD.

Guayaquil, 7 de diciembre de 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN
TRIBUTARIA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Lic. Nieves Arcelia Ramírez Salazar

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “**Auditoria de gestión al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas, año 2022.**” previa a la obtención del Título de: **Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria.**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 7 de diciembre del 2023

f.

Lic. Nieves Arcelia Ramírez Salazar



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

AUTORIZACIÓN

Yo, Lic. Nieves Arcelia Ramírez Salazar

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la Institución del Trabajo de Titulación “**Auditoria de gestión al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas, año 2022.**” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 7 de diciembre del 2023

f.

Lic. Nieves Arcelia Ramírez Salazar

REPORTE COMPILATIO

Link:

<https://app.compilatio.net/v5/report/dd76870c35b0528a60732faa9e9ff3726e8048f1/summary>

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TT Ramirez

1% Textos sospechosos

1% Similitudes
0% similitudes entre comillas

< 1% Idioma no reconocido

0% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TT Ramirez.docx	Depositante: Maria Mercedes Baño Hifong	Número de palabras: 27.172
ID del documento: 37b6f80a6ce01fab03f205bab5d12c919ba089aa	Fecha de depósito: 8/12/2023	Número de caracteres: 176.371
Tamaño del documento original: 3,03 MB	Tipo de carga: interface	
	fecha de fin de análisis: 8/12/2023	

Ubicación de las similitudes en el documento:

TUTOR

f. 
Mg. Christian Patricio Vaca Benalcázar. Ing.

Agradecimiento

De manera especial expreso el más sincero agradecimiento a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil de la Carrera de Contabilidad y Auditoría Mención Tributación, gracias por darme la oportunidad de formarme en ella. Gracias a todas las autoridades a y personal docente que fueron partícipes de este proceso ya sea de manera directa o indirecta, gracias a todos ustedes que fueron los responsables de realizar su pequeño aporte, que el día de hoy se ve reflejado en la culminación de mi Maestría.

Mi agradecimiento va también dirigido a mi Directora de la Maestría Dra. María Mercedes Baño Directora de la Maestría de la carrera de Contabilidad y Auditoría Mención Tributación, al Director de Tesis Mg. Christian Patricio Vaca Benalcázar por su interés y orientación durante todo el desarrollo de la tesis, sin quien esta investigación no hubiera sido posible, por su dedicación, paciencia y entrega inestimable.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, a sus Autoridades principalmente a la alcaldesa Ing. Johana Aguilar Romero; servidores y servidoras que con su tiempo y apoyo permitieron la realización del trabajo de la tesis.

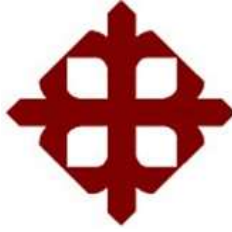
Nieves Arcelia Ramírez Salazar

Dedicatoria

Mi trabajo de Tesis, primeramente, se lo dedico a Dios por ser mi guía mi protector mi todo, el único que me da las fuerzas para llegar hacer y cumplir todas mis metas.

A mis padres allá en el cielo, por haberme forjado con sus valores y ejemplos como la persona humilde solidaria en lo que soy en la actualidad; también a mis bellas hijas y mis dos nietos, que son el despertar de cada mañana, me dan aliento y fuerzas para afrontar los retos y obstáculos que se presentan en mi vida. Por eso, esta tesis se los dedico a ellos, Silvana, Tairy, Jossenka, Matías y Joaquín.

Nieves Arcelia Ramírez Salazar




UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN
TRIBUTARIA

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

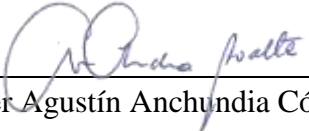
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

f. 
Mgs. María Belén Salazar Raymond, Ing.

TUTOR(A)

f. 
Mgs. Christian Patricio Vaca Benalcázar. Ing.

REVISOR(A)

f. 
Mgs. Walter Agustín Anchundia Córdova, CPA

INDICE GENERAL

RESUMEN	XVII
ABSTRACT.....	XVIII
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES.....	1
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	2
Propósito de la Investigación.....	3
Significancia de la Investigación	3
Preguntas de la Investigación	3
Otras interrogantes.....	3
OBJETIVOS	4
Objetivo General	4
Objetivos específicos	4
HIPÓTESIS	5
Variable independiente	5
Variables dependientes	5
JUSTIFICACIÓN	5
Limitaciones	6
Delimitaciones	6
CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LITERATURA	7
ANTECEDENTES.....	7
MARCO TEÓRICO	8
Auditoría.....	8
Definición de auditoria	9
Objetivo de la Auditoria.....	9
Importancia de la auditoria.	10
Tipos de auditoría	10
Auditoria de Calidad	10
Auditoría Interna.....	11
Auditoría Externa.....	11

Auditoría de certificación.....	11
Auditoría de procesos	11
Auditoría de sistemas.....	12
Auditoría de Gestión.....	12
Propósitos y objetivos.....	12
Alcance de la auditoría de gestión.....	14
Control Interno	14
Entorno de control.....	15
Evaluación de los riesgos.....	16
Actividades de control	17
Información y comunicación.....	18
Supervisión	19
Métodos de evaluación	20
Cuestionarios.....	20
Flujogramas.....	22
Herramientas de auditoría de gestión	24
MARCO CONTEXTUAL	25
Gobierno autónomo descentralizado de Balsas	25
Estructura de egresos de la proforma presupuestaria año 2023	26
Proforma presupuestaria 2023	26
Egresos corrientes	28
Diagnostico institucional.....	29
MARCO LEGAL Y NORMATIVO	30
Constitución de la república del Ecuador	30
Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA).....	31
Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (NEAG)	32
De los Gobiernos Autónomos Descentralizados	32
Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales.	33
Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.	33
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
DISEÑO METODOLÓGICO.....	34
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	34
ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	35

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	36
INSTRUMENTACIÓN Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	37
POBLACIÓN	38
Muestra	38
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	40
RECOLECCIÓN Y REGISTRO DE DATOS	40
Encuestas	40
Entrevistas a experto.....	54
DISCUSIÓN	55
Las fases de la auditoría en GAD de Balsas	58
Fase I en el gobierno autónomo descentralizado de Balsas.....	59
Fase II en el gobierno autónomo descentralizado de Balsas	60
Fase III Ejecución de la auditoria de gestión al GAD Municipal del cantón Balsas, periodo 2022 para definir la eficiencia en las operaciones realizadas	61
Niveles de Organización	62
Habilidades del Talento Humano del GAD de Balsas.....	63
Matriz de ponderación	65
Fase IV Productos utilizados en la auditoria de gestión del GAD de Balsas	66
Indicadores de gestión en el GAD de Balsas en áreas administrativas y financieras	66
Indicador de economía en áreas departamentales del GAD de Balsas	67
Indicador de eficiencia	70
Indicador de nombramiento	73
Indicador de utilización de los recursos.....	75
Indicador de presupuesto de ingresos	76
Indicador de eficacia	77
Indicador de la misión.....	79
Indicador de la visión.....	81
Indicador de discapacidad	82
Indicador de calidad	83
Fase V Procedimiento de auditoria de gestión	85
Motivación en la auditoría de gestión.....	85
Diagnóstico FODA en el talento humano del GAD de Balsas	87

Estrategias de control de riesgos en áreas departamentales en el GAD de Balsas ...	88
Estrategias de minimización de riesgos departamental en el GAD de Balsas	89
Control de la eficiencia eficacia y economía en ares departamentales del GAD de Balsas	92
Técnica y procedimiento de auditoría de gestión en áreas departamentales	93
Adecuación de la estructura presupuestaria en áreas departamentales	95
Metodología de la auditoría de gestión en GAD de Balsas	96
Procedimiento para disminuir riesgo en Auditoria de gestión en áreas departamentales	96
Emisión del informe de auditoría de gestión en áreas departamentales	98
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	102
REFERENCIAS.....	103
ANEXOS	105
ANEXOS ENCUESTAS	105
ANEXO SOPORTE FOTOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN	108
ANEXOS ENTREVISTAS	109
ANEXOS PRESUPUESTO DE SUELDOS ASIGNADO AL GAD DE BALSAS	115
ANEXOS PLAN ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL GAD DE BALSAS	116
ANEXOS PLAN ANUAL DE DIRECCIÓN FINANCIERA EN EL GAD DE BALSAS	117
ANEXOS EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL MUNICIPIO DE BALSAS	118

Índice de tablas

Tabla 1 Presupuesto/Ingresos corrientes año 2023	27
Tabla 2 Presupuesto/Ingresos capital año 2023	27
Tabla 3 Presupuesto/ financiamiento año 2023	27
Tabla 4 Presupuesto egresos corrientes 2023	28
Tabla 5 Presupuesto egresos de inversión 2023	28
Tabla 6 Presupuesto de gastos por departamento del GAD de Balsa 2023	29
Tabla 7 Diagnostico institucional del GAD de Balsas	29
Tabla 8 de las variables.....	36
Tabla 9 Fases de la auditoria de gestión en GAD de Balsas.....	59
Tabla 10 GAD de Balsas en proceso de auditoría de gestión	62
Tabla 11 Niveles de Organización del GAD de Balsas	62
Tabla 12 Habilidades y sustantivas de valor del GAD de Balsas	63
Tabla 13 Áreas críticas en GAD de Balsas.....	64
Tabla 14 Matriz de ponderación	65
Tabla 15 Indicadores de Economía en gastos de nóminas y ahorro	67
Tabla 16 Indicador de gastos de nóminas en la auditoria de gestión.....	67
Tabla 17 Indicador de Ahorro PAC en la auditoria de gestión.....	69
Tabla 18 Indicadores de eficiencia	70
Tabla 19 Indicador de desempeño en la auditoria de gestión	71
Tabla 20 Indicador de manejo de personal en la auditoria de gestión	72
Tabla 21 Indicador de nombramiento en la auditoria de gestión.....	74
Tabla 22 Indicador de utilización de recursos	75
Tabla 23 Indicador de Presupuesto de ingresos.....	76
Tabla 24 Indicador de Eficacias.....	78
Tabla 25 Indicador de eficacia.....	78
Tabla 26 Indicador de la misión	80
Tabla 27 Indicador de la Visión.....	81
Tabla 28 Indicador de discapacidad.....	82
Tabla 29 Indicador de Calidad.....	84
Tabla 30 Indicador de satisfacción.....	84
Tabla 31 Determinación del riesgo en una auditoria de Gestión	86
Tabla 32 FODA humano.....	87

Índice de Figuras

Figura 1 Cuestionario de control interno	21
Figura 2 Principales símbolos utilizados en la auditoria de gestión	23
Figura 3 Proforma presupuestaria GD de Balsas	25
Figura 4 Proforma presupuestaria de egresos del GAD de Balsas	26
Figura 5 Edad de los encuestados	40
Figura 6 Atención personalizada por parte de los servidores públicos.....	41
Figura 7 Dedicación del servicio público	42
Figura 8 Aplicación de auditoria de gestión al funcionario público.....	43
Figura 9 Implementación de un modelo de auditoria	44
Figura 10 De acuerdo a la aplicación de un modelo de auditoria.....	45
Figura 11 Existe Motivación por un servicio optimo	46
Figura 12 Existe responsabilidad en el trabajo de los servidores publico	47
Figura 13 Promover programas de inducción servidores públicos.....	48
Figura 14 Existe Proactividad en los servidores públicos.....	49
Figura 15 Se requiere control a los servidores públicos	50
Figura 16 Explicación y puntualización de las actividades en el servidor publico	51
Figura 17 Se utiliza la auditoria en el trabajo del servidor público	52
Figura 18 Se maneja adecuadamente la información.....	53
Figura 19 Estructura funcional del GAD de Balsas.....	56
Figura 20 Fases de la Auditoria	57
Figura 21 Indicador de gastos de nóminas de años anteriores en la auditoria de gestión....	68
Figura 22 Indicador de Ahorro PAC de años anteriores en la auditoria de gestión.....	69
Figura 23 Indicador de desempeño de años anteriores en la auditoria de gestión.....	72
Figura 24 Indicador de manejo de personal de años anteriores en la auditoria de gestión .	73
Figura 25 Indicador de nombramiento de años anteriores en la auditoria de gestión.....	74
Figura 26 Indicador de utilización de recursos de años anteriores en la auditoria de gestión	75
Figura 27 Indicador de Presupuesto de ingresos de años anteriores en la auditoria	76
Figura 28 Indicador de eficacia de años anteriores en la auditoria de gestión.....	79
Figura 29 Indicador de la misión de años anteriores en la auditoria de gestión	80
Figura 30 Indicador de la Visión de años anteriores en la auditoria de gestión	82
Figura 31 Indicador con discapacidad de años anteriores en la auditoria de gestión	83

Figura 32	Indicador de satisfacción de años anteriores en la auditoria de gestión	85
Figura 33	Estrategias de riesgo aplicados en indicador de economía.....	88
Figura 34	Estrategias de minimización de riesgo aplicado en indicador de eficiencia.....	89
Figura 35	Estrategias de minimización de riesgo aplicado en Indicador de eficacia	91
Figura 36	Entrevista a Maritza Apolo directora financiera del GAD de Balsas.....	109
Figura 37	Entrevista a Nancy del GAD de Balsas	111
Figura 38	Entrevista a Janeth Rentas del GAD de Balsas	113

Resumen

El tema de “Auditoría de Gestión al Departamento Financiero y Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, Período 2022,” se desarrolla con el propósito de evaluar el control interno y el desempeño del departamento financiero y administrativo a través de la aplicación de la Auditoría de Gestión, el principal inconveniente es la necesidad de un diagnóstico continuo en la información que se desarrolla y el manejo de los recursos dando un claro contexto a la supervisión y control; el objetivo general es el de planificar el control en los sistemas de información empresarial con el fin de tomar decisiones acertadas en el área financiera y administrativa de una entidad pública. La metodología utilizada es de carácter exploratorio, no experimental, correlacional y descriptivo; se utiliza un enfoque cualitativo y cuantitativo donde se visualizan los instrumentos de investigación como la observación, entrevista y encuestas. Los resultados alcanzados van a permitir el poder tomar decisiones acertadas al momento de garantizar la veracidad y validez de la información. En conclusión, la gestión adecuada de una auditoría va a prevenir y mantener el uso adecuado de la infraestructura, equipos, manejo de espacios públicos, desarrollo cultural, social, cultural y deportivo, acorde a las competencias asignadas a los gobiernos autónomos descentralizados.

Palabras claves

Auditoria, Control Interno, Eficiencia, Información, Gestión, Finanzas

ABSTRACT

The theme of "Management Audit of the Financial and Administrative Department of the Autonomous Decentralized Municipal Government of Balsas, Period 2022," is developed with the purpose of evaluating the internal control and performance of the financial and administrative department through the application of the Audit Management, the main drawback is the need for a continuous diagnosis of the information that is developed and the management of resources, giving a clear context to supervision and control; The general objective is to plan control in business information systems in order to make sound decisions in the financial and administrative area of a public entity. The methodology used is exploratory, non-experimental, correlational and descriptive; a qualitative and quantitative approach is used where research instruments such as observation, interviews and surveys are displayed. The results achieved will allow us to make the right decisions when guaranteeing the veracity and validity of the information. In conclusion, the proper management of an audit will prevent and maintain the proper use of infrastructure, equipment, management of public spaces, cultural, social, and cultural and sports development, according to the powers assigned to decentralized autonomous government.

Keywords

Audit, Internal Control, Efficiency, Information, Management, Finance

Capítulo I Introducción

Antecedentes

El gobierno autónomo descentralizado a través de su dirección requiere de un examen profesional en el manejo de los recursos que evalúe la asignación de fondos para ser utilizado en el cumplimiento de las acciones y Obras planteadas por el Cabildo, dónde se ejecuta el manejo adecuado de los fondos combinado con la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos estratégicos acorde a la normativa legal vigente.

El autor Arias (2012) señala que la auditoría de gestión tiene como objetivo la adecuada implementación de la auditoría de gestión en el ámbito administrativo y Financiero con el fin de que se emita un informe donde se manifiesten los comentarios de las actividades y Obras realizadas al igual que el aporte eficiente de los recursos que contribuyan a garantizar el desarrollo sostenido del gobierno autónomo descentralizado.

La metodología utilizada se considera un enfoque cualitativo y cuantitativo, a la vez se aplican los métodos como el exploratorio, no experimental, correlacional y descriptivo, las principales herramientas que se van a utilizar para recopilar la información tiene relación directa con la observación de todos los hechos presentados en el cantón, al igual que las entrevistas a las principales autoridades de turno y por ende se realizarán encuestas a todos aquellos ciudadanos que conforman el gobiernos autónomos descentralizados municipal de Balsas.

En el primer capítulo se toma en consideración el problema, donde se ubica su planteamiento y la formulación de las principales interrogantes que se van a investigar; los objetivos plasmados en la investigación, al igual que su justificación teórica, metodológica

y práctica que va a permitir tomar en consideración la importancia de la auditoría de gestión para el departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas.

En el capítulo 2 se realiza el marco teórico, antecedentes, contexto y base legales que van a ser necesarios para la adecuada aplicación de la auditoría de gestión; al igual que los principales conceptos que participan en el tema de auditoría en gestión, para el departamento financiero y administrativos.

En el tercer capítulo se realiza la metodología, que tiene relación directa con la realización de un estudio exploratorio, no experimental, correlacional y descriptivo; con un enfoque cualitativo y cuantitativo que va a estar vinculado directamente con el uso de instrumentos como la observación, entrevista y encuesta involucrados en la recopilación de información, para lograr una propuesta de inducción que verifica la adecuada aplicación de la auditoría de gestión al momento de tomar decisiones en los gobiernos autónomos descentralizados y cubrir adecuadamente el manejo de los recursos.

En conclusión, la auditoría de gestión es de interés para el sector gubernamental, con un examen profesional, que permite la evaluación de un óptimo control interno, y que los mismos sean ejecutados de manera eficiente y efectiva, a su vez verificando el cumplimiento de las metas institucionales y disposiciones en las normativas vigentes.

Definición del Problema

La gestión pública aplica un control continuo en el manejo adecuado de los recursos; por lo que se requiere la aplicación de auditoría de gestión, en diferentes actividades operativas que se ejecutan en el área financiera y administrativa en los gobiernos autónomos descentralizados municipal de Balsas.

Propósito de la Investigación

Se busca un direccionamiento para con las autoridades competentes que puedan impulsar decisiones estratégicas que permitan la correcta funcionalidad del área administrativa y financiera; de esa forma poder sustentar todos los errores que se han presentado en el manejo de los recursos económicos, la auditoría de gestión debe de aplicarse en un momento oportuno, donde se detalle los pasos a requerir en el manejo de la información y el control de las cuentas aplicada a cada proyecto o actividad, donde se debe de consolidar los gastos y los valores aplicados en cada acción realizada.

Significancia de la Investigación

El presente Trabajo de investigación tiene como principal característica el conocer que las autoridades utilicen adecuadamente los recursos proporcionados por el gobierno central en el departamento administrativo y Financiero del cantón Balsas; al igual que todas las operaciones que se realicen con un eje estratégico que permita mejoras en el control interno y a la vez evaluar los resultados a través del alcance de objetivo y la eficiencia en el área.

Preguntas de la Investigación

¿Cómo se debe de aplicar la auditoría de gestión en el departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado de Balsas, para lograr la efectividad en el manejo de los recursos y una completa organización para cada una de las acciones y obras realizadas?

Otras interrogantes

¿Por qué es necesario conocer cuáles son las principales acciones que ejecuta la auditoría de gestión en lo que se refiere a las bases teóricas, contextuales y legales que va a permitir su adecuada implementación en el gobierno autónomo descentralizado de Balsas?

¿Se requiere la evaluación y control de la asignación de recursos que posee el gobierno autónomo descentralizado a través de informes que permita su adecuada gestión y a la vez vincular la ética y los valores para un proceso acorde a la efectividad de la obra?

¿Cómo se debe de aplicar las principales estrategias de control, prevención y manejo de una auditoría de gestión aplicada al departamento financiero y administrativo de gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas; para lograr el manejo adecuado de los recursos y la efectividad de las acciones vinculadas para beneficio de los ciudadanos?

Objetivos

Objetivo General

Determinar la adecuada aplicación de una auditoría de gestión para el departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado de Balsas, que permita una administración pública basada en la ética y responsabilidad, tomando en consideración las principales estrategias de control y prevención.

Objetivos específicos

Describir los principales conceptos relacionados con la auditoría de gestión que se debe de aplicar en los gobiernos autónomos descentralizados, tomando en consideración el control en el manejo de los recursos, la gobernanza y la correcta decisión de la gerencia pública para asumir los retos y responsabilidad con ética y seriedad.

Evaluar la percepción que tienen los ciudadanos del cantón Balsas en la necesidad de una auditoría de gestión en el departamento financiero y administrativo que permita un trabajo ético, aplicación de los recursos reales y la toma de decisiones acertadas de las autoridades.

Diseñar las estrategias vinculadas con la aplicación de una auditoría de gestión para el departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas que permita la adecuada participación de las autoridades y servidores públicos en el manejo de los proyectos y acciones vinculadas con la ciudadanía.

Hipótesis

Aplicando una auditoria de gestión en el departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado de Balsas incide en una administración pública ética y estrategias de control y prevención

Variable independiente

Auditoria de gestión en el departamento financiero y administrativo del GAD

Variables dependientes

Administración pública ética

Estrategias de control y prevención

Justificación

La aplicación de la auditoría de gestión a los departamentos financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas del periodo 2022, tiene como finalidad conocer las diferentes actividades operativas que se desarrolla en el seguimiento del cumplimiento de sus planificaciones, proporcionando de tal manera un informe a las Autoridades del GADMB; que contenga conclusiones y recomendaciones fundamentadas en la realidad de los hechos, el mismo que permita a las autoridades competentes la adecuada toma de decisiones estratégicas en busca del direccionamiento y correcta funcionabilidad de los departamentos financiero y administrativo, solucionando errores y fortaleciendo aciertos.

Limitaciones

El trabajo de investigación se lo aplica por las diversas anomalías que suelen presentarse en las entidades públicas, sondeo necesario en un apego directo profesional de expertos en auditar; para captar la información pertinente y la adecuada ejecución de las obras y acciones perennes en el presupuesto señalado, para que llegue a los objetivos trazados dentro de la planificación.

Delimitaciones

La investigación se la delimita en las empresas públicas, específicamente en el área de finanzas y administración, además la delimitación temporal abarca un estudio en el año 2022 y la delimitación geográfica es en las entidades públicas en la ciudad de Guayaquil.

Capítulo II. Revisión de Literatura

Antecedentes

La investigación se sustenta en indagaciones realizadas a diferentes gobiernos autónomos descentralizados sobre los recursos asignados que evidencian la necesidad de una auditoría preventiva y correctiva en la asignación, con el fin de que se respeten el uso adecuado del presupuesto en las asignaciones y flujo de efectivo otorgado a cada entidad pública.

Para el autor Espinoza (2017) en su tema de tesis de ingeniería en auditoría; señala que es necesario mejorar las actividades que se realizan en las entidades públicas, siendo necesario el manejo adecuado de los recursos por parte del talento humano, donde la información vertida permite un mayor esquema de concentración en la obra o proyecto; dando un valor agregado y un mejor uso a la gestión realizada que va a permitir disminuir el manipuleo de la documentación, además de controlar la asignación de los recursos y evidenciar el área de acción asignada. Los procesos administrativos solían ser engorrosos al igual que la gobernanza debido a que las actividades están requiriendo el control y manejo de la información al igual que la efectividad que se plantea en las actividades, donde se requiere evaluaciones; tanto en la aplicación del efectivo y el desempeño que aplica el personal administrativo.

Señala el autor Torres (2016) en su tesis ingeniería en contabilidad y auditoría que se presenta un problema en la auditoría de gestión; al momento de que no existe un diagnóstico adecuado en el desempeño de los funcionarios públicos, es decir, no realizan tareas eficientes y no son evaluados a través de indicadores de desempeño organizacional al igual que el control de los recursos aplicados en las metas trazadas.

La gestión administrativa y financiera para García (2018) expone la necesidad de evaluar las actividades que se desarrollan en la empresa pública, a través de las normativas que regulan el accionar de la gobernanza en el cumplimiento de los objetivos, la toma de decisiones va acompañada con la aplicación de procesos de auditoría que van a permitir un informe sostenido de todas las actividades de control interno que se realizan en el municipio, con las respectivas correcciones requeridas en el área administrativa y financieras.

La necesidad de un registro de informes por parte del auditor va a permitir que el proceso de control administrativo sea eficiente en la entidad pública; dando espacios a la planeación y al control, para que no existan fugas en el manejo de los recursos y un mejoramiento indispensable en el accionar del talento humano.

Marco teórico

Auditoría

Es la aplicación de múltiples actividades comerciales que requieren de la necesidad de intervenir en el control y monitoreo de los procesos productivos y comerciales que tiene una organización, la necesidad de buscar un personal profesional externo que permita la supervisión, control y vigilancia de los colaboradores; y el desempeño de las funciones que esto realizan dentro de los procesos operativos. Con el transcurrir del tiempo las acciones comerciales y operativas en los negocios fueron creciendo, a partir de la revolución industrial comienza un nuevo sistema de control y supervisión, donde los administradores vigilan y controlan las acciones con los procedimientos.

La auditoría al inicio tenía un enfoque contable, al momento que se controlaba el manejo de los activos, ingresos y la responsabilidad que tenía la organización. Las primeras acciones de la auditoría, era la de verificar los registros contables y la seguridad en los activos fijos, descubriendo cualquier situación de fraude que podría minimizar la

rentabilidad de la organización. El auditor es el encargado de revisar las cuentas a principio actividad de autoría se la denominaba tribunal de las cuentas que tenía como principal eje de acción; el controlar cada una de las cuentas que presentaban los reyes de la monarquía y gobernantes, luego esta revisión se extendió a aspecto tales como procedimientos administrativos, revisión de las cuentas, eficiencia de los empleados, forjando lo que se denomina la auditoría interna (Sandoval , 2012, pág. 10)

Definición de auditoría.

Se considera a la auditoría como la acumulación de evidencias basadas en datos relevantes, que van a permitir un grado de correspondencia a los criterios alcanzados, la auditoría la realiza un profesional independiente y competente en el área (Arens, Elder, & Beasley, 2017, pág. 4)

El término de auditar es un proceso de recolección de evidencia que lo realiza un profesional independiente, donde la información proporcionada por la organización tiene el propósito de informar el grado de responsabilidad y correspondencia existente entre los datos cuantificables y las acciones realizadas; también se la define a la auditoría como un proceso sistemático que permite evaluar las diversas evidencias o informes de las actividades políticas, económicas y financieras realizadas por una organización en relación directa con todas las acciones que se desarrollan dentro de una empresa privada o pública. El fin del proceso de auditoría consiste en describir con precisión un informe que es elaborado tomando en consideración todos los principios establecidos para la recopilación y manejo de información (Vilches, 2016, pág. 4).

Objetivo de la Auditoría

El objetivo de una auditoría es la de emitir un diagnóstico preciso sobre toda la información que se desenvuelve en el ambiente empresarial, luego se procede a tomar

decisiones por parte de las autoridades, para una determinada área, buscando el beneficio del usuario y la mejora del diagnóstico encontrado.

Importancia de la auditoría.

La importancia de la auditoría tiene como principal eje de interés, el manejo adecuado de las técnicas dentro de la organizaciones; para recopilar información veraz, ceñido de la alta dirección se logra mecanismo de diagnóstico y control que va a permitir reconocer la situación actual de los procedimientos y la veracidad de todos los datos encontrados, quedarán como resultado el evaluar si existe eficiencia en el manejo de las actividades en el tiempo y cuantificar las acciones en relación con el cumplimiento de las metas trazadas.

Tipos de auditoría

La clasificación del tipo de auditoría se la realiza acorde a la calidad de cómo se ejecutan los procesos el producto y el sistema acorde a las especificaciones del auditor.

Auditoría de Calidad

La auditoría de calidad es un diagnóstico que permite conocer la conformidad de los requerimientos de un proceso de gestión de calidad que está relacionado con las normas internacionales ISO 9001, la auditoría de calidad participa un profesional en el área que busca las obligaciones e iniciativa que tiene la organización para con los clientes. También existe un tipo de autoridad denominada presencial que se le realiza tomando en consideración la distancia y la ubicación del autor y las personas que van a ser auditadas. De acuerdo al auditor profesional competente, el área de calidad está relacionada con todos los estándares ISO de calidad (Usma Mayorga, 2016, pág. 31).

Auditoría Interna

La auditoría interna o propia, es una evaluación que se realiza en la organización para cuantificar sus fortalezas y debilidades, además de analizar la gestión de calidad aplicada bajo los parámetros de las normas ISO 9001, también permite controlar la eficiencia del talento humano en la consecución de los objetivos como factor determinante en mejoras continuas. El profesional auditor que emprende la tarea de diagnosticar una organización es un colaborador de la misma que goza de independencia y un claro conocimiento auditable, forma parte de un esquema de auditoría y busca beneficios para la organización que preside.

Auditoría Externa

La auditoría externa se realiza a pedido del cliente; donde permite la participación de una entidad reguladora que verifique todas las actividades y obligaciones contraídas, es recurrente y viabiliza la certificación ISO 9001, es realizada por una empresa consultora especialista en el tema y justifica la presencia y participación de los empleados interesados en mejorar las actividades cotidianas.

Auditoría de certificación

La auditoría de certificación es un organismo que denota la aplicación de lineamientos exigido por la ISO en lo que a calidad se refiere; está basado en los resultados y evaluaciones realizadas a la organización, además de preparar con capacitación e inducción a todo el personal para ser eficiente.

Auditoría de procesos

La auditoría de procesos permite comprobar que todas las actividades de una organización logren llegar a la certificación ISO 9001; por lo que el profesional de auditoría aplica todos los requisitos de las normas, revisa y evalúa continuamente la ejecución de los recursos físicos e infraestructura; para luego adecuar los controles y verificar la consecución de los objetivos trazados.

Auditoría de sistemas

La auditoría de sistema es la encargada de examinar todos los procesos de la gestión de calidad, donde el auditor comprueba que todos los elementos aplicados en el sistema al igual que el ordenamiento de los documentos estén acorde al estándar exigido, la autoridad de sistema evalúa continuamente las políticas vertidas por la organización y las estrategias aplicadas en los negocios.

Auditoría de Gestión.

Es un examen profesional que realiza un equipo multidisciplinario con claros conocimientos para medir la eficacia de una organización, a través de sus proyectos, procesos operativos o programas que buscan una meta específica; permite analizar la eficiencia de los recursos utilizados, para medir la calidad de las acciones de una organización y el impacto social que dan origen a su actividad (Manual de Auditoría de Gestión, 2002).

La auditoría de gestión permite medir la eficiencia del talento humano y la economía que maneja la organización, donde se denota los principios de equidad y cuidado al medio ambiente; el auditor, profesional competente que evalúa a la entidad, obteniendo evidencia en el manejo de la organización, recursos, talento humano, entre otros, siendo necesario la aplicación de indicadores de gestión que va a permitir el adecuado manejo de las actividades de la organización (García , 2018, pág. 7).

Propósitos y objetivos

Entre los principales objetivos de una auditoría en la organización son:

- Describir que todos los servicios que ofrece la organización sean necesarios para con el cliente, y de hacerle caso crear nuevos productos, de esa forma sugerir a las autoridades un mayor manejo de las negociaciones para ampliar la rentabilidad.

- Analizar el adecuado manejo de la empresa en la consecución de los objetivos claves y meta propuesta, donde se analicen la aplicación de las políticas y lineamientos exigidos por la normativa de calidad y la organización para manejar adecuadamente la existencia de mercadería, la eficiencia del personal, la gestión de los procedimientos aplicados y la confianza en el manejo de la información fidedigna a través de los controles realizados.
- Comprobar el manejo adecuado de los recursos por parte de la firma auditora para con el personal de la organización dónde se realizan indicadores para el manejo eficiente de talento humano al momento de realizar sus funciones y actividades
- Verificar el alcance de las metas y objetivos estratégicos planificados, a través de la participación activa y eficaz del personal, donde se maneja la información fidedigna de cada uno de los procesos operativos, controles internos y adecuaciones requeridas dentro de la organización,
- Describir cuáles son las principales causas que crean la ineficiencia o el manejo inadecuado de los recursos e incluso las prácticas de gestión antieconómicas para poder ubicarlas y cambiar la operatividad y liderazgo de la organización

Los principales propósitos son:

La optimización del talento humano para alcanzar altos estándares de eficiencia, economía de calidad y un impacto productivo para con los ciudadanos.

Conocer el cumplimiento de las actividades de auditoria a través de la medición de indicadores de acción, verificar la gestión y talento humano para el manejo eficiente en la puesta y marcha de acciones relevantes.

Promover continuamente la productividad y el manejo adecuado del patrimonio público, para lograr satisfacer los requerimientos de la ciudadanía.

Alcance de la auditoría de gestión

La teoría de gestión son todas aquellas operaciones que realiza una organización en un periodo específico, para poder tomar en consideración el logro de los objetivos trazados, la jerarquía de la entidad y el manejo a de la estructura planificada con todos los integrantes, para luego dar cumplimiento a la normativa ISO 9001 en las operaciones para con los ciudadanos, luego se procede a evaluar la eficiencia en el uso de los recursos a través del rendimiento operativo, el costo mínimo, eliminando los desperdicios y a la vez dando eficacia a las metas alcanzables.

Se aplica un grado de confiabilidad y credibilidad en la información contable; como operativa y financiera analizada, donde se determina si existe o no procedimiento ineficaces o duplicación de actividades por parte de los colaboradores u organizaciones, a la vez mide si existe exceso en el talento humano y a la vez desperdicio en el procesamiento de materia prima, por último, delimita el tamaño de las actividades realizadas de auditoría con una muestra que va a indicar el riesgo real con que cuenta la organización a través de la auditoría realizada (Manual de Auditoría de Gestión, 2002, págs. 36, 37)

Control Interno

Es un instrumento de interés dentro de la gestión de auditoría a aplicarse en una organización pública o privada, y es debido a la idoneidad, estructura y eficacia en el manejo de los procesos internos; que incumbe la primera instancia de la gestión auditable, tomando en consideración al personal y directivos; se establece la gestión dentro de un control interno, desde la gerencia para que los ejecutivos proporcionen toda la información necesaria y poder confiar y garantizar la solvencia de las actividades que se ejecutan en los diferentes niveles y lugares dentro de la organización; se requiere un sistema de control interno que permita un

claro funcionamiento de la administración pública en beneficio de los usuarios (Manual de Auditoría de Gestión, 2002, pág. 9).

Dentro del manual de auditoría de gestión se consideran cinco elementos indispensables para una adecuada gestión en auditoría, tomando en cuenta el entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación y la supervisión.

Entorno de control.

El eje central de una organización y lo más importante con lo que cuenta es el personal, que incluye los atributos personales y la integridad de sus valores, al igual que su profesionalidad; el entorno en que desempeña sus actividades tiene como principal influencia la objetividad de las tareas de auditoría en el control de cada uno de sus actividades; el personal es la esencia de una firma auditable, debido a que constituye el motor que conduce la dignidad, ética y responsabilidad de los recursos asignados a una entidad pública.

El ambiente de control forma parte del desarrollo de las actividades realizadas que a través de objetivos auditables, que logran minimizar los riesgos y el comportamiento de la información, a través de la tecnología y el monitoreo. El entorno de control señala las pautas necesarias para el adecuado comportamiento de la organización, donde participa la conciencia del personal en relación al control establecido, el control interno aporta una estructura de seguridad y la aplicación de la disciplina dentro del marco estructural, donde se establecen los objetivos claros y la evaluación del riesgo, que va a permitir el adecuado manejo de los sistemas de información y comunicación en los procesos de control y supervisión.

Los ejes de interés dentro del entorno de control, son la integridad de valores éticos, autoridad y responsabilidad, estructura organizacional, y política de personal que desde las prácticas en el campo del talento humano señalan a los empleados y funcionarios en los diferentes niveles de integración, donde se analiza el comportamiento ético y el manejo adecuado de las competencias que se relacionan a los esquemas de contratación, formación, asesoramiento, remuneración y corrección.

Evaluación de los riesgos

Es un proceso de direccionamiento de la entidad pública gubernamental que debe de detectar cuáles son los principales riesgos inherentes a la entidad pública que permite conocer con qué se enfrentan, su principal eje de acción es la fijación de objetivos y la integración de actividades en las distintas áreas de producción, comercialización, finanzas, venta, entre otras, para que la entidad destaque un funcionamiento adecuado y coordinado; donde se establecen los mecanismos de análisis e identificación de los riesgos posibles presentados.

Sin importar el tamaño o la estructura que posee una entidad independiente debe hacer frente a los riesgos posibles, tanto en el ambiente interno; como en el externo, sometiendo a la entidad a una evaluación previa de los riesgos, donde se termina la forma para subsanarlos con información pertinente para el logro de los objetivos dentro del control interno.

Los principales elementos de la evaluación del riesgo es la identificación de todos los objetivos planificados en el control interno, y los riesgos que son internos y externos; también es importante evaluar los planes, indicadores y objetivos de rendimiento que tiene la entidad pública, para de esa manera garantizar la evaluación en el medio ambiente y en

los factores inmersos a la entidad pública, por último, se evalúa la identificación de los objetivos alcanzables dentro del control interno.

Actividades de control

Las actividades que se realizan en el control interno, describen el uso de lineamientos y procedimientos que van a asegurar que se ejecuten todas las directrices de la planificación y dirección estratégica, a través de medidas que afronten los riesgos al momento de la consecución de los objetivos. Las actividades se las ejecutan en cualquier área en la organización, en sus distintos niveles; considerando todas las funciones y desenvolvimiento para con el personal, donde se visualizan las autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, salvaguardia de los activos, resultados obtenidos y la segregación de funciones.

Los elementos que están inmersos en la actividad de control son las políticas y lineamientos aplicados para la consecución de objetivos dentro del control interno, también se considera la coordinación que existe en la entidad del estado, y el diseño de las actividades que se ejecutan para el control de la auditoría de gestión.

La participación de las actividades de control, tienen relación directa con el análisis que ejecuta la dirección, la aplicación de una gestión directa en todas las funciones y actividades que se realizan, el manejo adecuado de los procesos de información, el control y sostenimiento físico de los activos e inversiones y la aplicación adecuada de indicadores de rendimiento que permitan realizar los correctivos en las actividades de control, por último, se ejecuta dentro de las actividades de control la segregación de funciones con el fin de que se disminuya el riesgo a errores, problemas, conflictos e irregularidades de las actividades que realizan los empleados.

Información y comunicación.

La aplicación de la auditoría y el análisis del control interno dentro de una organización, tratan de obtener información relevante que permita disminuir los riesgos de tipo operacional y financiero, además de que se cumplan el direccionamiento y el adecuado manejo y control de la entidad pública.

La información y comunicación permite conocer los acontecimientos internos y externos en que se desenvuelve, al momento de recopilar la información se establece la naturaleza real de la organización y el direccionamiento que lleva en la diversa gestión, y en el procedimiento de las personas que forman y se desenvuelven en la entidad con la responsabilidad en las funciones que ejecuta.

La aplicación de un esquema de control a través de la información y comunicación requiere de métodos y procesos para resumir e informar referente a las operaciones financieras que se realizan y que están inmersas dentro del control interno. La calidad de la información permite conocer cuál es la capacidad de los directivos, al momento de tomar decisiones acertadas que van a permitir el control y monitoreo de los objetivos y actividades de la entidad.

El sector público mantiene adecuadamente un sistema integrado en el manejo de la información financiera que busca priorizar la base de datos central y única con el soporte de todo lo inmerso en los sistemas integrados; siendo la tecnología informática y telecomunicación una herramienta accesible para el adecuado manejo de las finanzas, tesorería, presupuesto, endeudamiento, y contabilidad.

La información generada por los procesos tecnológicos aplicados y el control de las actividades para la gerencia y el talento humano se maneja a través de la calidad y de consultas en línea; tomando en consideración el contenido de la información necesaria,

alcanzar la oportunidad en un tiempo adecuado, describir la actualidad reciente de la información, analizar con exactitud si los datos son aceptables, por último, la accesibilidad de las personas adecuadas en el manejo de la información.

Supervisión

El control interno requiere de la supervisión de las diversas actividades que se realizan para conocer la calidad del rendimiento y la gestión de los sistemas de control interno, señalando claramente su combinación o evolución para determinar el grado y la capacidad de asumir los riesgos presentados en cada proceso.

El proceso se refiere a la calidad del control interno, aplicado de forma dinámica y que está orientado a la identificación de las debilidades para su reforzamiento, el monitoreo dentro de la supervisión se ejecuta durante el manejo de las actividades diarias en los diversos niveles y áreas de la entidad, también se involucra el talento humano que es el responsable directo de las actividades realizadas, por último, la combinación de ambas modalidades dentro de la supervisión.

Los elementos que conforman el manejo adecuado de control y monitoreo de las actividades son: la gestión de control interno en el rendimiento, la revisión de los objetivos planificados en el control interno, aplicación de la normativa de seguimiento y procedimiento, por último, la evaluación del control interno realizado.

En lo que se refiere a la supervisión continua, se considera las siguientes actividades ejecutadas por los directivos de las organizaciones, donde se comprueban su sistema de control interno en relación a las funciones ejecutadas, también es parte de las actividades de supervisión la comunicación percibida por tercero que sostienen la información generada por un conflicto o problema, el monitoreo tiene relación con la estructura apropiada en el

control al momento de identificar conflictos o problemas existentes; los datos registrados son parte del control de los activos físicos y tangibles.

Dentro de las actividades de control; también se consideran la información registrada en los sistemas informáticos que se relacionan y cuantifican con los activos físicos. Es importante, la aplicación de seminarios de formación para cubrir a cabalidad todas las deficiencias encontradas y ser eficaces en los controles y evaluaciones durante la supervisión (Manual de Auditoría de Gestión, 2002, págs. 45,55)

Métodos de evaluación

El manejo adecuado de la información representa una de las acciones más importantes dentro del control interno de una organización, dónde el funcionamiento del control interno es relevante al momento de monitorear la contabilidad, auditoría interna, y el reglamento interno.

Las instrucciones internas que se desarrollan; ubican a la gerencia como su principal fuente de desarrollo, desenvolvimiento y toma de decisiones, para que a través de la observación, entrevistas, y conversaciones con ejecutivo se logre tener la constitución organizada, los procesos judiciales, participación activa de los trabajadores, entre otros. La evaluación que se establece en el control interno se la puede revisar a través de diferentes instrumentos; entre los más conocidos se tiene cuestionarios, flujogramas, entre otros.

Cuestionarios

Es una de las principales herramientas de la auditoría de gestión; donde se consolida el control exhaustivo dentro del sistema económico de una organización, utilizando múltiples procesos en el objetivo misional, siendo los cuestionarios aplicados por la auditoría de gestión; el apoyo del control interno y el manejo adecuado de la información, para consolidar un diagnóstico efectivo.

El cuestionario consiste en varias preguntas bases que van a ser contestadas por el personal de la organización, responsable y funcionarios en las diferentes áreas, a través de un examen o entrevista directa con el propósito de apoyar la gestión de control interno y conocer la información veraz que va a permitir dar como resultado el diagnóstico de la organización.

Las preguntas de la entrevista a los funcionarios y personal de la organización son formuladas a través de respuestas afirmativas que señale un esquema óptimo de la estructura de cada una de las áreas vertidas en el control interno, también se establece una respuesta de índole negativa que señale las debilidades y los aspectos que son poco confiables dentro de una actividad o proceso en el área de la organización, algunas interrogantes suelen no ser aplicables por lo tanto se ubican las letras “NA” que significa “no aplicable”, cabe destacar la importancia de poner respuestas que tengan explicaciones adicionales en lo que se refiere a las observaciones del cuestionario.

Figura 1
Cuestionario de control interno

ENTIDAD “XX” AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIO CONTROL INTERNO							
COMPONENTE: SUBCOMPONENTE:							
N°	PREGUNTAS	RTAS			VALORACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	P. T	C.T	
Elaborado por:		Revisado por:				Fecha:	

Fuente: (Normas Ecuatoriana de Auditoria, 2018)

En la figura se visualiza el cuestionario de un control interno donde se ubica el componente que es la persona a la cual se le realiza las diversas interrogantes donde las respuestas están señaladas claramente por tres alternativas, el Sí, el no y el no aplica. En la entrevista se busca evidencias y documentos probatorios que permitan conocer a profundidad las fortalezas y debilidades con que se cuenta en la organización para profundizar determinado tema y que sea relevante para su aplicación y puesta en marcha de una solución.






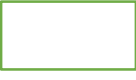










Flujogramas

Consiste en describir de forma objetiva toda la estructura de un área específica dentro de una organización y que está vinculada con la auditoría y los procedimientos con base a la continuidad de las actividades, este método de manejo de flujograma es totalmente técnico para conocer cómo se ejecuta cada proceso y evaluar sus resultados, tiene la ventaja de conocer la secuencia lógica de las actividades y su ordenamiento a través de una visualización directa que permite identificar la presencia o ausencia de controles.

El flujograma representa de forma gráfica las diversas actividades y hechos acontecidos al igual que los movimientos de la información a través de símbolo que permiten su análisis y su descripción Al momento de identificar las fortalezas o debilidades de cada área o elemento. El uso de símbolo es una de las principales características de los flujogramas debido a que se señala cada uno de los procesos, los profesionales que intervienen en el control de una auditoría de gestión van a revisar cada figura del flujograma, donde se involucra la secuencia de las operaciones al igual que los datos y la circulación de documentos, al momento de desarrollar un flujograma es necesario preparar la simbología que se utiliza, luego diseñar el flujograma a través de la optimización de los resultados, el tiempo y la explicación de cada proceso junto a la imagen en hojas o de forma virtual.

Figura 2

Principales símbolos utilizados en la auditoría de gestión

<i>SIMBOLOGÍA</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
	Proceso
	Proceso con control
	Decisión
	Documento
	Documento pre-numerado
	Registros (Libro, tarjetas, etc.)
	Tarjeta perforada
	Papel perforado
	Archivo
	Desplaza un documento para explicar desviaciones del sistema
	Actualizar la información
	Se toma información
	Se toma y actualiza información
	Documento (Cuando se va distribuir los documentos)
	Conector
	Inicio o fin

Fuente: (Espinoza, 2017)

Herramientas de auditoría de gestión

Se utiliza un equipo multidisciplinario que forja la misión y naturaleza de la entidad. Al momento de examinar distintas áreas dentro de la organización a través de auditores profesionales que están integrados por diferentes áreas disciplinarias y especialidades, la integración está conformada por auditores acorde a la naturaleza de la entidad a auditar y de todas aquellas áreas vinculadas a exámenes por parte de especialistas en las distintas disciplinas que existen dentro de una organización.

Para la ejecución de una auditoría clara y de calidad es necesario que se conforme un equipo de profesionales multidisciplinarios que acorde a la naturaleza de la investigación y la organización va a proceder a examinar cada una de las áreas a través de especialistas en disciplinas como ingenieros, economista, psicólogos, médicos, abogado, entre otros.

Los auditores están conformados por un grupo de profesionales experimentados en distintas disciplinas académicas, poseen un jefe del equipo y a la vez un supervisor que tiene como principal responsabilidad que la auditoría de gestión se organice en cada una de las áreas en las distintas disciplinas que se presenten.

El especialista es un profesional que tiene capacidad para realizar una actividad de auditoría de gestión de manera independiente con relación a la naturaleza de la organización auditora, el objetivo es tener una mayor confianza y un contacto directo con las áreas involucradas dentro del proceso de auditoría, siendo más Imparcial y directo al momento de presentar los resultados. Es conveniente que aquellos equipos multidisciplinarios en la gestión de auditoría conformada se desplacen a los diferentes departamentos para que cada especialista audite el área en lo que se refiere a la fase de planificación y control de la información.

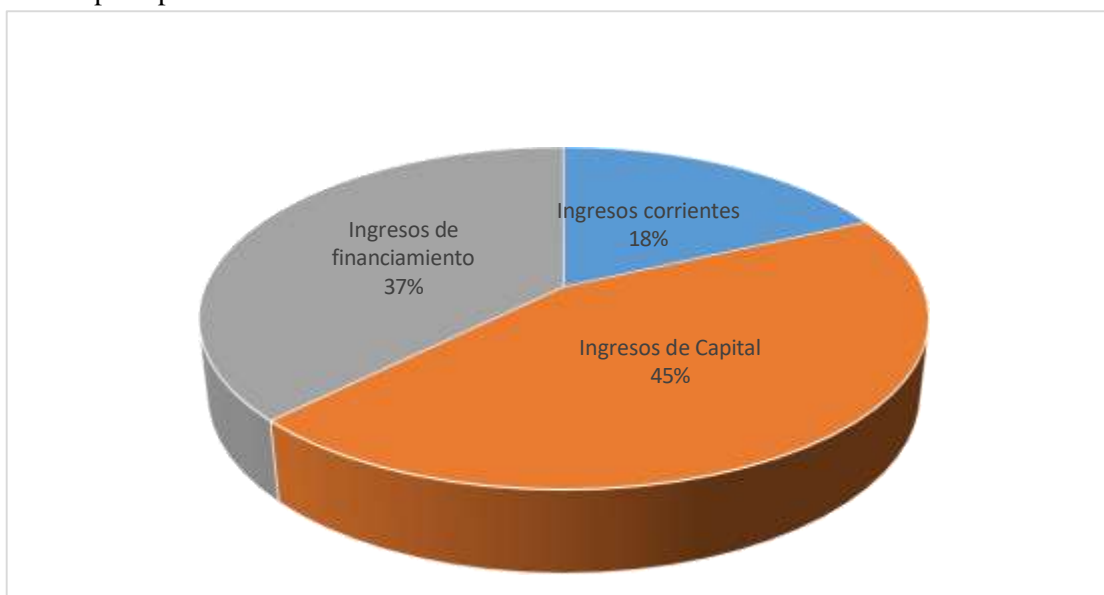
Marco Contextual

Gobierno autónomo descentralizado de Balsas

El presupuesto de ingreso en el año 2023 cuenta con un ingreso corriente propio de la gestión municipal acorde al modelo de equidad en el territorio con un 30% de gasto corriente, con un total de \$1.534.992,19 dólares. Los ingresos de capital reflejan las transferencias que hace el gobierno en un 70% para ser financiado el gasto de inversión, se receipta la transferencia desde el MIES en atención a las competencias referente al tránsito y patrimonio.

Se suma los recursos no reembolsables en lo que a obras del alcantarillado sanitario se refiere, dando un total de \$ 3.767.924,83 dólares, los ingresos de financiamiento de las cuentas caja, bancos, cuentas por cobrar y créditos por un total de \$ 3.173.113,58 dólares; dando un total en la sumatoria total de ingresos de \$ 8.476.030,60 dólares.

Figura 3
Proforma presupuestaria GD de Balsas

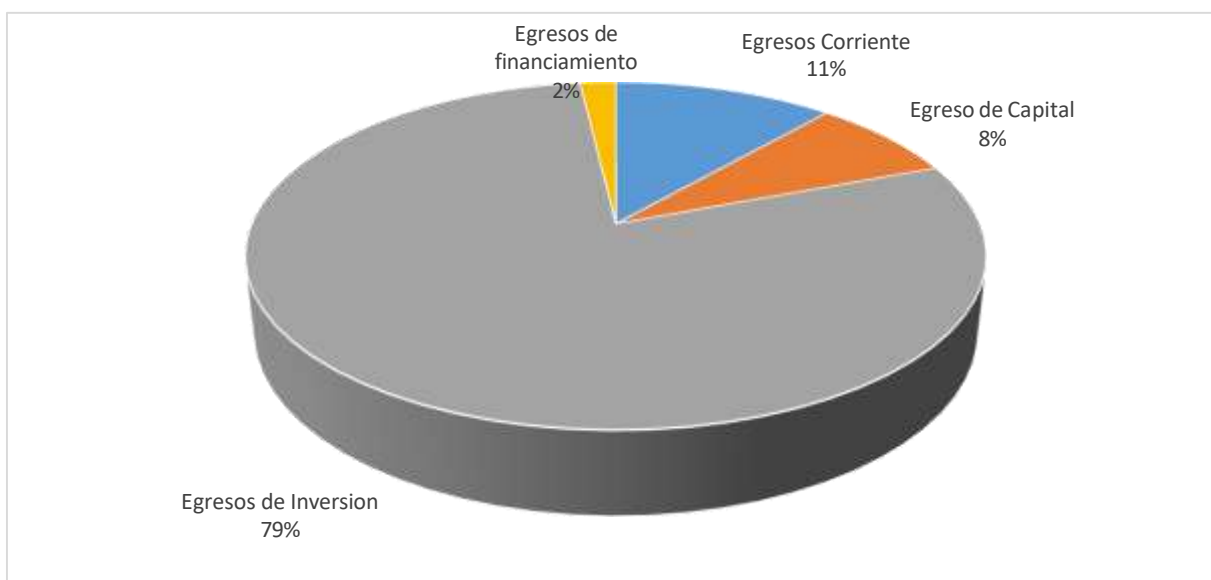


Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)
Elaborado por la autora

Estructura de egresos de la proforma presupuestaria año 2023

La proforma presupuestaria del año 2023 está conformada por los egresos corrientes con un total de \$ 969.449,06 dólares, los egresos de capital por un total de \$ 661.692,49 dólares, los egresos de inversión con un total de \$ 6.686.954,49 dólares y los egresos por financiamiento con un valor de \$ 157.934,56 dólares; todo este valor suma el monto total de egresos por \$ 8.476.030,60 dólares.

Figura 4
Proforma presupuestaria de egresos del GAD de Balsas



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)
Elaborado por la autora

Proforma presupuestaria 2023

Los ingresos corrientes reflejan todos los calores que son parte de la hegemonía de trabajo y manejo de las necesidades requeridas para nuevas inversiones, su valor equivale a \$ 1.534.992,19 dólares, según el siguiente detalle:

Tabla 1
Presupuesto/Ingresos corrientes año 2023

Código	Concepto	Asignación	Porcentaje
1	Total, de Ingresos Corrientes	1.534.992,19	18,11%
1.1	Impuestos	328.653,58	3,88%
1.3	Tasas Generales	333.902,28	3,94%
1.4	Venta de bienes y servicios	125.809,40	1,48%
1.7	Rentas de inversiones y multas	61.263,65	0,72%
1.8	Transferencias y donaciones corrientes	676.473,89	7,98%
1.9	Otros Ingresos	8.889,39	0,10%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)

En la siguiente tabla se exponen los ingresos de capital con un total de \$ 3.767.924,83 dólares para el año 2023.

Tabla 2
Presupuesto/Ingresos capital año 2023

Código	Concepto	asignación	Porcentaje
2.0	Ingreso de Capital	3.767.924,83	44,45%
2.4	Venta de activos no financieros	5.201,70	0,06%
2.8	Transferencias y donaciones de capital	3.762.723,13	44,39%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)

La tabla siguiente se presenta los ingresos de financiamiento con un valor total de \$ 3.173.113,58 dólares para el año 2023

Tabla 3
Presupuesto/Ingresos de financiamiento año 2023

Código	Concepto	Asignación	Porcentaje
3.	Ingreso de Financiamiento	3.173.113,58	37,44%
3.6	Financiamiento Público	2.426.443,99	28,63%
3.7	Saldo Disponibles	254.892,38	3,01%
3.8	Cuentas pendientes por cobrar	491.777,21	5,80%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)

Egresos corrientes

Los egresos corrientes en el año 2023 ascienden a un total de \$ 969.449,06 dólares, lo que refleja un porcentaje de 11,44% del total presupuestado, a continuación, se muestra la composición del egreso corriente:

Tabla 4
Presupuesto egresos corrientes 2023

Código	Concepto	Asignación	Porcentaje
5.	Egresos Corrientes	969.449,06	11,44%
5.1	Egreso en Personal	702.650,48	8,29%
5.3	Bienes y servicios de consumo	64.525,59	0,76%
5.6	Egresos financieros	71.732,44	0,85%
5.7	Otros egresos corrientes	107.930,44	1,27%
5.8	Transferencias y donaciones corrientes	22.610,48	0,27%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)

Los egresos de inversión en el año 2023 fluctúan en un ascenso a \$6.686.954,49 dólares, lo que refleja el 78,89% de lo presupuestados, según el detalle siguiente:

Tabla 5
Presupuesto egresos de inversión 2023

Código	Concepto	Asignación	Porcentaje
7.	Egreso de inversión	6.686.954,49	78,89%
7.1	Egreso en personal para inversión	799.527,20	9,43%
7.3	Bienes y servicios de inversión	1.025.302,58	12,10%
7.5	Obras publicas	4.859.963,71	57,34%
7.7	Otros gastos de inversión	2.161,00	0,03%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)

En la siguiente tabla se presenta el resumen de cada uno de los gastos que se aplica en cada Departamentos del GAD Municipal de Balsas, donde los valores son relativos a la actividad que se realizan al servicio de los ciudadanos del cantón de Balsas, donde se busca eficiencia y un adecuado servicio de obras y atención por parte de las autoridades con el manejo adecuado de los recursos.

Tabla 6
Presupuesto de gastos por departamento del GAD de Balsa 2023

Departamentos	Valor	%
Procesos Gobernante	218.259,43	2,58%
Secretaria General	74.585,41	0,88%
Registro de la propiedad	72.537,74	0,86%
Dirección administrativa	197.609,04	2,33%
Dirección financiera	133.408,23	1,57%
Justicia, Policía y vigilancia	59.441	0,70%
Tránsito y transporte	57.119,03	0,67%
Proyectos sociales	258.100,33	3,05%
Planificación, Desarrollo y Ordenamiento	322.871,08	3,81%
Servicios públicos	4.327.382,09	51,05%
Obras publicas	2.413.474,69	28,47%
Servicio de la deuda	341.242,07	4,03%
Total de gastos presupuestados 2023	8.476.030,60	100%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)

Diagnostico institucional

La nómina de personal acorde a las actividades y acciones que se realizan por conocimiento, y experiencia se detallan en el siguiente diagnóstico, donde se denota información constante, a la fecha actual se verifica el siguiente diagnóstico:

Tabla 7
Diagnostico institucional del GAD de Balsas

Personal bajo Losep	Diagnostico actual	Porcentaje número de personas	Porcentaje en relación de dependencia
Elección popular	6	5%	
Libre Remoción	5	4%	
Nombramiento permanente	39	38%	
Contrato de servicios ocasionales	2	2%	
Contrato de proyectos sociales	21	21%	
Total, de personal LOSEP	74		72%
Personal bajo código de trabajo			
obreros	28%	100%	28%
Total, de servidores públicos GADMB	102		100%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas (2023)

Los servicios ocasionales, civiles y demás que realiza el talento humano, son considerados como interés en las necesidades institucionales según el director de Gestión, tomando el criterio y el conocimiento técnico, además de un análisis efectuado por UATH en los productos y servicios que genera el municipio, así como el grado de ocupación que atañen al personal acorde a los perfiles profesionales y la normativa técnica.

Marco legal y normativo

Constitución de la república del Ecuador

Que, el artículo 238 señala que los gobiernos autónomos descentralizados GAD gozan de autonomía en el área política, área administrativa y área financiera, regidos por la solidaridad, equidad interterritorial, participación ciudadana e integración.

El artículo 239 señala que el régimen de los GAD establece un sistema de competencias obligatorio y progresivo, que define las políticas que compensará aquellos desequilibrios que se presentan en el territorio.

El artículo 240 describe que los GAD, regiones, provincias y cantones van a tener acciones legislativas acorde a las competencias y la jurisdicción territorial. Las juntas rurales van a tener facultades ejecutivas, competencias y jurisdicción territorial.

El artículo 241 indica que la planificación va a garantizar que existe orden y obligatoriedad en los GAD. Que, el artículo 253 determina que un cantón será parte de un concejo cantonal, integrado por un alcalde y varios concejales elegidos de forma democrática a través del voto.

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 211 señala que la Contraloría General del Estado Ecuatoriano describe la presencia de auditoría de gestión en

las distintas entidades públicas, donde sus servidores tienen la opción de pronunciarse para que exista transparencia y el manejo eficiente de los recursos acorde al control institucional.

El controlador general del estado tiene como principal objetivo establecer las políticas y estrategias que se deben de aplicar para una adecuada planificación operativa de control, donde se establecen los objetivos que se desarrollan en la metodología de trabajo al momento de ejecutar el control de la auditoría de gestión, Iniciando el trámite de normativo con auditorías pilotos que planifiquen adecuadamente el direccionamiento de auditoría que se va a aplicar.

Los lineamientos y cuerpo legal que rigen la aplicación de auditoría de gestión en las principales entidades públicas que tiene el Ecuador está enmarcado en la jerarquización de las normas según el articulado 425 de la constitución del Ecuador que menciona:

Aplicación de todos los lineamientos exigidos en la Constitución de la República del Ecuador. Realizar las actividades considerando la Ley Orgánica de la contraloría general del Ecuador. Presencia directa del código orgánico de planificación y finanzas públicas en el Ecuador.

Descripción sistemática del código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización del Ecuador. Aplicación objetiva del reglamento de la Ley orgánica exigido por la contraloría general del Ecuador. Gestión directa del manual de auditoría. Exhibir una guía de metodología y técnicas para ejecutar la auditoría de gestión.

Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA)

La federación Nacional de contadores públicos al igual que el instituto de investigaciones contables consideran la importancia de utilizar las normas ecuatorianas de auditoría a partir del año 1999 donde los estados financieros representan el principal soporte

de la organización para la aplicación y adaptación de la auditoría en el manejo y revisión y control de la información descrita y los servicios relacionados a la evaluación de los procesos.

Entre las principales normas; los auditores serán los profesionales responsables en cumplir todas las exigencias y normativas legales que se desarrollan dentro de un proceso de auditoría, utilizando su criterio profesional, experiencia y conocimientos que posean (Normas Ecuatoriana de Auditoria, 2018).

Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (NEAG)

La normativa aplicada dentro de las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental rige un proceso de aplicación y gestión a la entidad pública, donde se aplican las normas gubernamentales que emite la Contraloría General del Ecuador y que se fundamentan en las normas de auditoría generalmente aceptadas, sumando a ello los lineamientos de las normas ecuatorianas de auditoría en el fiel cumplimiento de participación de los auditores provenientes de la contraloría y que suelen ser parte de entidades públicas o firmas privadas que son contratadas para realizar determinada función.

De los Gobiernos Autónomos Descentralizados

El artículo 30 del COOTAD señala que los gobiernos autónomos descentralizados poseen personería jurídica dentro del derecho público, además que gozan de autonomía y están representados por representantes de participación ciudadana en los temas relacionados con el manejo de los recursos, legislación y fiscalización. La gestión de los gobiernos se aplica de acuerdo a los estatutos y lineamientos de autonomía que puedan proporcionar una gestión adecuada en el área política, administrativa y financiera (Código Orgánico de Organización Territorial, 2020).

Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales.

Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son varias organizaciones de carácter público que tienen autonomía y que también están representadas por participación ciudadana, en lo que a su legislación se refiere al igual que están inmersas a fiscalización, el código señala que las competencias correspondientes son aplicadas en el capital, considerando su ley fundacional gestionada por el área financiera, administrativa y política (Código Orgánico de Organización Territorial, 2020).

Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tienen el carácter de ser de tipo cantonal, donde también se planifica las obras públicas y además se gestionan variedades de servicio. El artículo 50 del reglamento del COOTAD, en referencia a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, tienen personalidad jurídica con autonomía propia y están conformados por participación ciudadana, donde las competencias y funciones son parte de la gestión política, financiera y administrativa, siendo la sede la cabecera cantonal según lo determina la ley de creación del cantón (Código Orgánico de Organización Territorial, 2020).

Capítulo III. Metodología de la Investigación

Diseño Metodológico

La metodología que se utiliza tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo. Se realiza un estudio sistemático en instituciones públicas que amerita un análisis en el área de finanzas, donde las características gestionan el interés en un trámite de auditoría. El enfoque cuantitativo señala un estudio estadístico en el sector que está dirigido en las acciones de otorgamiento, valores y direccionamiento en GAD de Balsas.

Se relaciona al acceso de gestión al departamento financiero y administrativo con un método exploratorio, y descriptivo que va a permitir fijar los principales antecedentes de la investigación, a la vez interpretar una hipótesis y el manejo de las variables. Se establece un enfoque cualitativo al momento de establecer un estudio en el acceso a financiamiento, con información pertinente en la Superintendencia de Bancos, CEPAL, INEC, entre otros organismos, además de ubicar a la población económicamente activa (PEA), usuarios de los GAD de Balsas y así medir el interés de accesos a una adecuada gestión del área de finanzas y administrativas.

Según Hernández (2014) el enfoque cualitativo capta la realidad del contexto e interpretación real del área financiera y administrativa del municipio del cantón Balsas, donde se presenta la interrogante, siendo las estrategias importantes para la aplicación de auditoría con un mínimo riesgo a todos quienes participan en el GAD de Balsas.

Tipo de Investigación

Según Niño (2019) su propósito es describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar

una hipótesis. Se entiende como el acto de representar por medio de palabras las características de fenómenos, hechos, situaciones, cosas, personas y demás seres vivos, de tal manera que quien lea o interprete, los evoque en la mente (p.35)

Enfoque de Investigación

Para el autor Sampieri (2016) señala que el enfoque es cualitativo al momento que se conoce que las actividades que se desarrollan en una entidad pública y privada tiene relación con la satisfacción del trabajo realizado, donde pernocta interés y desafíos continuos para consolidar un trabajo adecuado. El enfoque también es cuantitativo debido a que se conoce de forma numérica, cuáles son las expectativas de las acciones y funciones que realiza el talento humano dentro de la entidad.

En el gobierno autónomo descentralizado del cantón Balsas existe un claro esquema de acción cualitativa en el momento que se aplica la gestión administrativa y supervisión en las diferentes áreas que tiene el municipio para conocer las habilidades y emociones que ejecutan los colaboradores para con la comunidad.

El enfoque es cuantitativo en el momento que se establece la medición de los parámetros adversos en la administración municipal, donde se toma en consideración valores referente que mantienen un precio elevado y que distorsiona la adecuada gestión contable y auditiva del departamento Financiero y administrativo.

Operacionalización de las Variables

Tabla 8
Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
<p>Variables Independiente</p> <p>Auditoria de gestión en el departamento financiero y administrativo del GAD</p>	<p>Son pasos secuenciales en el control de las actividades contables, financieras, Personal, procesos, entre otros.</p>	<p>Accesibilidad los procesos de control en los GAD</p>	<p>Manejo adecuado de los porcentajes de trabajo en los GAD</p>
<p>Variables Dependiente</p> <p>Administración pública ética</p> <p>Estrategias de control y prevención</p>	<p>Desenvolvimiento adecuado en el manejo de los recursos del estado donde prevale la responsabilidad y la confianza.</p> <p>Visualización de temas de interés en el desarrollo de múltiples actividades relacionadas con la prevención de los procesos y el alcance de los objetivos</p>	<p>Desarrollo de actividades vinculadas con la confianza, ética y responsabilidad</p> <p>Actividades que permiten la accesibilidad en un adecuado manejo de la gestión de auditoria</p>	<p>Manejo de los recursos del presupuesto</p> <p>Indicador de gestión de actividades relevante</p> <p>Indicador de gestión financiera</p>

Elaborado por Autora

Instrumentación y técnicas de investigación

También se utilizan métodos analíticos y estadísticos, de los cuales el primero permite registrar de forma clara y ordenada la información obtenida, con el fin de profundizar en la investigación bibliográfica y de campo; el segundo le permite tabular pregunta y sintetizar los resultados.

Una actividad investigativa es el resultado de las relaciones sociales que se produce entre un investigador y la comunidad científica, donde se denota la aplicación de conferencias, seminario, uso bibliotecario, y buscadores académicos en fuentes fidedignas que va a permitir utilizar la información vertidas en textos científicos, para realizar las prácticas; es una habilidad de investigación que se presenta en diferentes temas científicos y programas que permiten realizar una serie de compromisos, interacciones y acciones entre el investigador y la comunidad científica. La calidad de investigación es el resultado del proceso de enseñanza y aprendizaje que buscan la aplicación de métodos, técnicas, instrumentos para lograr la indagación del conocimiento.

Los instrumentos utilizados en el tema relacionado a la auditoría de gestión al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado del cantón de Balsas tienen como principal finalidad la exploración, cualitativa y cuantitativa, donde los instrumentos de exploración cualitativa están reflejados por la referencias y bibliografías del problema presentado, al igual que información fiable en los periódicos, fotos e informes.

Los instrumentos que se presentan en el enfoque cualitativo suelen ser las entrevistas a profundidad, donde cada conversación con un experto va a permitir dar una solución viable al problema; las notas del trabajo de campo van a reflejar una particularidad en la recopilación de información, dentro de los instrumentos, videos, infografías y fotografías

que van a permitir un trabajo en el sitio del problema. Los instrumentos cuantitativos que se van a utilizar están relacionados con un cuestionario de preguntas objetivas que va a responder a los esquemas psicológicos en la conducta humana.

Las técnicas que se utilizan como instrumento de investigación serán las entrevistas y las encuestas; que van a permitir el adecuado manejo de la auditoría de gestión aplicada en el departamento financiero y administrativo del cantón, donde se viabiliza su gestión para con todos los ciudadanos que buscan la necesidad de un trabajo a satisfacción realizado por el funcionario del municipio. La entrevista que está dirigida a las principales autoridades del cantón va a dar como resultado un claro contexto de conocimiento del problema que existe por la no aplicación de la auditoría en el fortalecimiento de las diferentes áreas del cantón.

Población

Indica Sampieri (2016) que la población representa el universo donde se involucran todas aquellas personas que tienen similitud con la población económicamente activa y que tienen necesidades y requerimientos que realizar en el municipio de Balsas; se toma información referente a quiénes serán los clientes que buscan realizar tramitología dentro del municipio, también participa el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2020) que toma en consideración una población de alrededor de 8.000 personas que habitan en el cantón y territorios cercanos, donde los ciudadanos se dejan influenciar en la gestión adecuada aplicada por las autoridades.

Muestra

Se busca alcanzar una muestra viable que refleje el tamaño incurrido, al igual que su riesgo latente. Se busca una muestra aceptable acorde y el nivel de riesgo utilizado, qué pernocta en un margen de error del 5%, un área de éxito o fracaso equivalente a un 50% un

indicador de confianza del 95%, para el cálculo de la muestra se considera la fórmula de la población finita

Dónde:

n = La muestra

Población cantón Balsas (N) ----- 8.000

Margen de error muestral (e)----- 0,05

σ^2 Desviación estándar de error ----- 0,50

Nivel de Confianza-----1,96

$$n = \frac{N * \sigma^2 * Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 * Z^2}$$

$$n = \frac{8.000 * (0,5)^2(1,96)^2}{(8.000)(0,05)^2 + (0,5)^2(1,96)^2}$$

$$n = \frac{8.000 (0,96)}{830 + (0,0096)}$$

$$n = \frac{318720,00}{830,0096}$$

$$n = 383$$

Capítulo IV. Análisis y Discusión

Recolección y Registro de datos

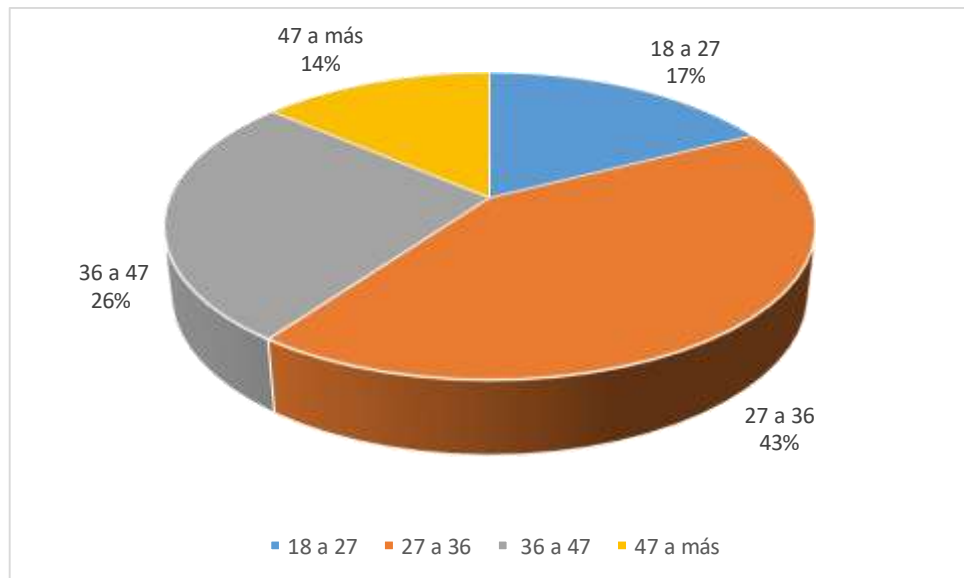
Encuestas

El objetivo de la encuesta realizada a los ciudadanos del cantón Balsas por la necesidad de una auditoría de gestión en el departamento financiero y administrativo.

EDAD

Figura 5

Edad de los encuestados



Nota: La edad de todos los encuestados que son ciudadanos del cantón Balsas que buscan la gestión correcta de una auditoría

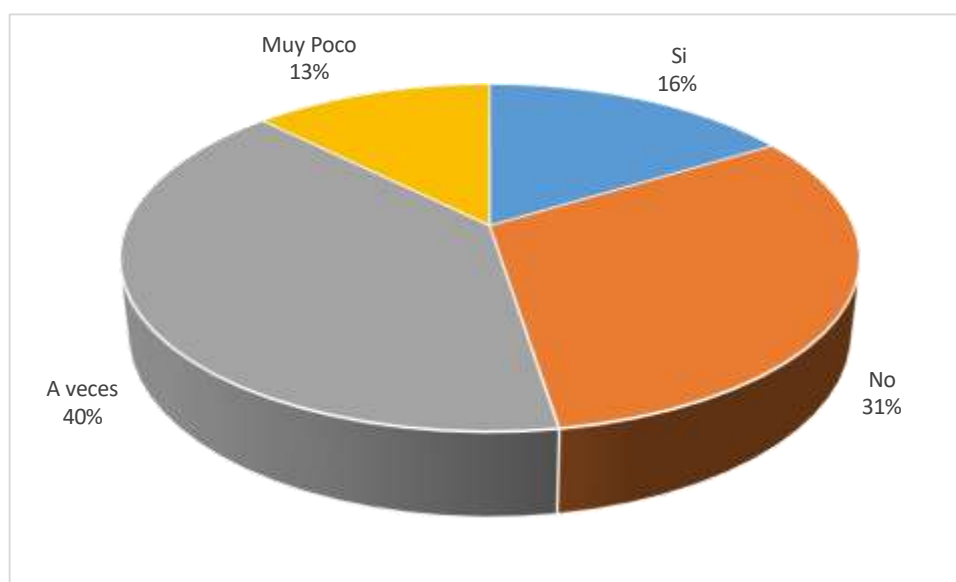
Elaborado por la autora

1. ¿Ha recibido una atención personalizada por parte de los servidores públicos del cantón Balsas?

Referente a la atención personalizada que ejecutan los funcionarios públicos en el cantón Balsas de los 383 encuestados que son parte de la población económicamente activa el sector indican que no existe una atención personalizada en un 31% señalan que a veces existe una atención personalizada en un 40%, un 13% que señala que muy poco recibe una atención personalizada por parte del municipio, sin embargo, apenas un 16% señala que sí existe una atención personalizada por parte del municipio.

Figura 6

Atención personalizada por parte de los servidores públicos



Nota: de la atención personalizada que se desarrolla en el cantón Balsas a través de los ciudadanos que adquieren los servicios.

Elaborado por la autora

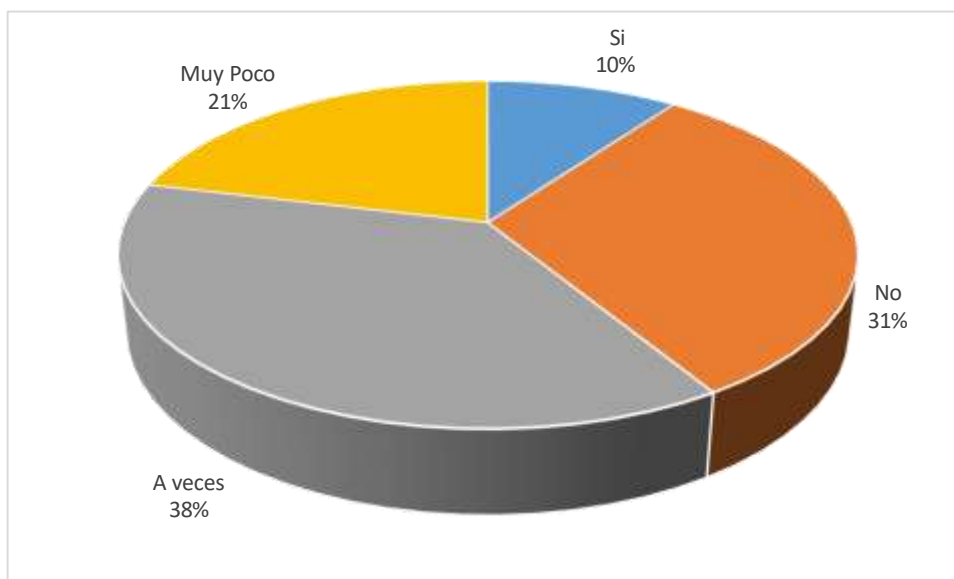
La presente interrogante referente a la atención personalizada por parte de los funcionarios públicos se concluye que es muy limitada y carece de mejoras por lo que se requiere una auditoría de gestión para analizar el desempeño del talento humano y su aporte para con la ciudadanía.

2. ¿Se refleja dedicación en el servidor público al ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos del cantón Balsas?

La dedicación del servidor público al momento de que se ofrece un servicio de calidad a los ciudadanos del cantón Balsas, el 10% señala que sí existe la dedicación necesaria, o 31% señalan de que no existe la dedicación necesaria, un 38% indica que a veces existe la dedicación del servidor público para con los ciudadanos, un 21% señala que es muy poca la atención y dedicación del servidor público para con los ciudadanos.

Figura 7

Dedicación del servicio público



Nota: se evalúa la dedicación del funcionario público para con los ciudadanos que acuden al Municipio del cantón Balsas
Elaborado por la autora

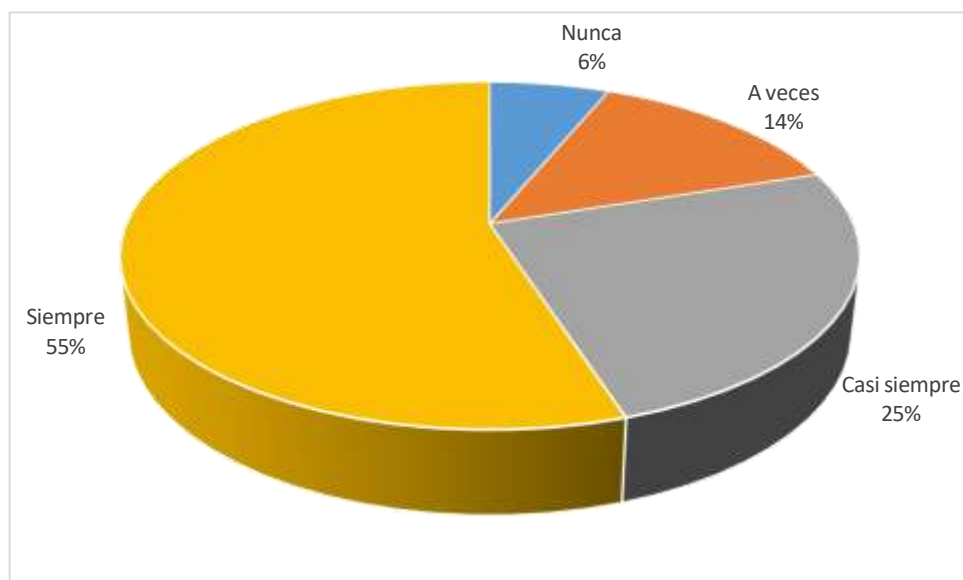
En conclusión, existe una negativa constante por parte del servidor público para con los ciudadanos debido a que no refleja empatía alguna en el trabajo que se realiza, por lo que se requiere el control de áreas operativas para mejorar la dedicación y confianza para con los usuarios que acuden al Municipio del cantón Balsas.

3. ¿Considera que es necesario aplicar auditoría de gestión al servidor público para mejoras en la atención a los ciudadanos del cantón Balsas?

Referente a la interrogante si es necesario la aplicación de una auditoría de gestión al funcionario público para que se mejore la atención y servicio para los clientes, el 55% señala que siempre va a ser necesario, con 25% indica que casi siempre va a ser necesaria la auditoría de gestión al servidor público, un 14% señala que a veces va a ser necesario y un 6% describe que no es necesario la gestión de una auditoría para mejorar la atención del funcionario público a los ciudadanos.

Figura 8

Aplicación de auditoría de gestión al funcionario público



Nota: se evalúa si es necesaria la aplicación de una auditoría de gestión con el fin de que se mejore la atención a los usuarios

Elaborado por la autora

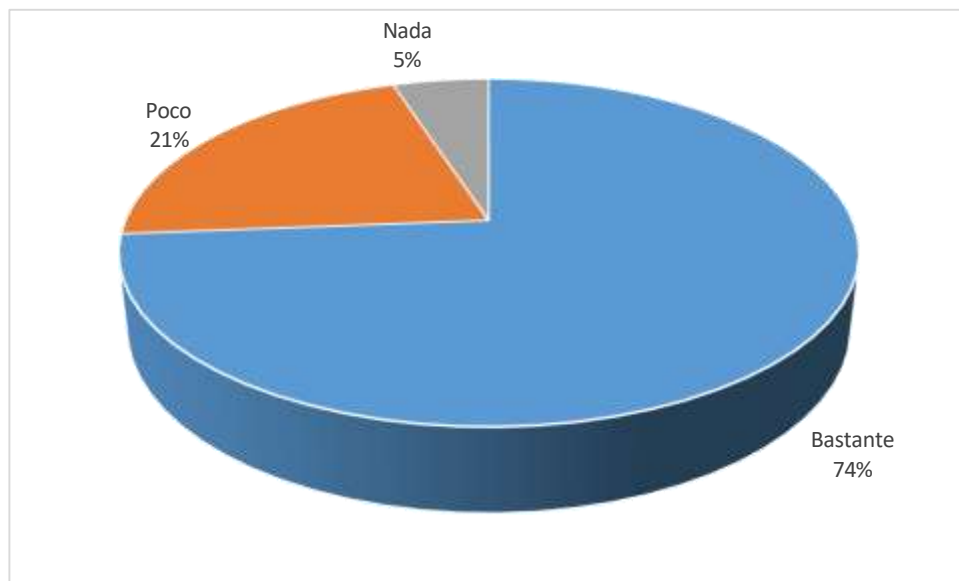
En conclusión, la realidad objetiva de la auditoría tiene relevancia directa con el funcionario público para que este a través de capacitación y habilidades en su personalidad pueda desarrollar un trabajo eficaz que va a permitir la satisfacción constante del usuario dentro del municipio de Balsas.

4. ¿Considera usted que la implementación de un modelo de auditoría al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado de Balsas permitiría cambiar la calidad de servicio ofrecida?

La interrogante referente a la implementación de un modelo de auditoría en el departamento administrativo y financiero para una mayor eficacia del gobierno autónomo descentralizado de Balsas, señalan los encuestados en un 74% es bastante necesaria su implementación, un 21% indica que no es tan necesaria la implementación y apenas un 5% describe que no es necesaria para nada su implementación.

Figura 9

Implementación de un modelo de auditoría



Nota: se evalúa la implementación de un modelo de auditoría para mejoras en los gobiernos autónomos descentralizado de Balsas

Elaborado por la autora

En conclusión, la calidad del servicio que ofrece el municipio de Balsas tiene relación directa con la participación del funcionario público en lo que se refiere a conocimiento, experiencia y calidad en el servicio ofrecido, por lo tanto, que se tiene que Establecer un

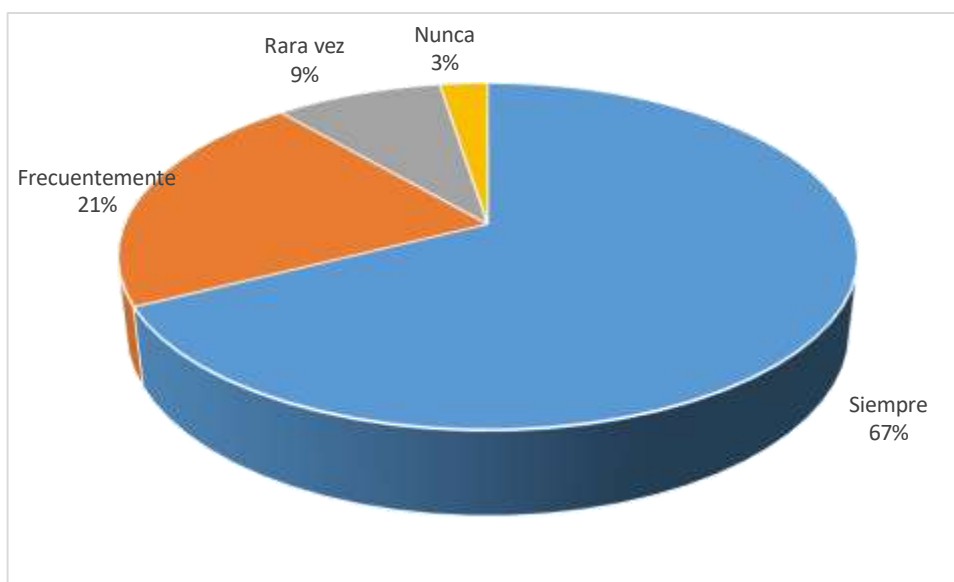
preámbulo de capacitación y a la vez la aplicación de una auditoría de gestión inmersa dentro de los principales departamentos para una adecuada atención a los ciudadanos.

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

5. ¿Está de acuerdo con se aplique un modelo de auditoria al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado de Balsas al momento de brindar un servicio?

Figura 10

De acuerdo a la aplicación de un modelo de auditoria



Nota: se evalúa la aplicación de un modelo de auditoría para de esa manera brindar un servicio de calidad por parte del municipio de Balsas
Elaborado por la autora

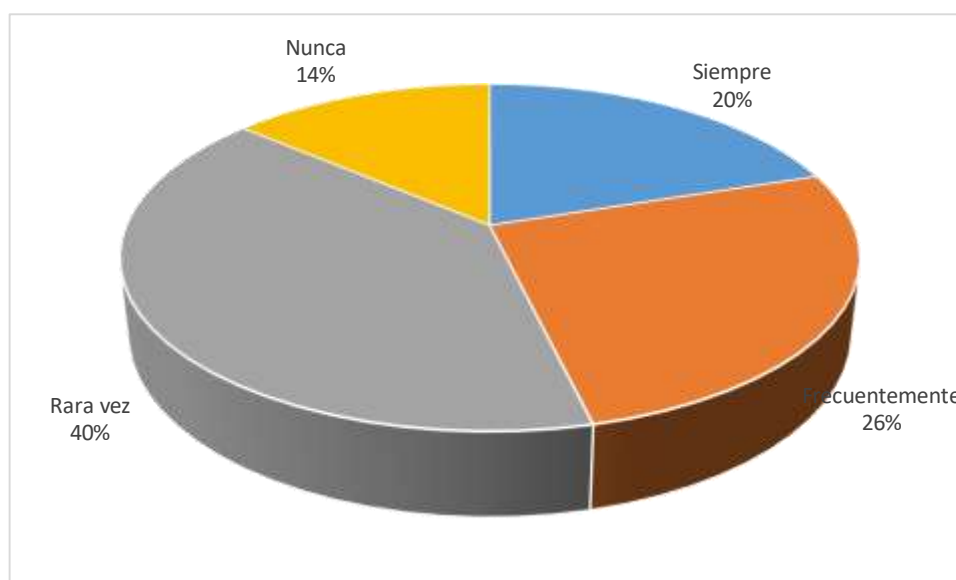
La interrogante referente a que si se aplica un modelo de auditoría en el departamento financiero y administrativo en el municipio de Balsas al momento que se ofrece un servicio, un 67% de los encuestados señala que están de acuerdo en su totalidad, un 21% indica que frecuentemente se debe aplicar un modelo de auditoría, un 9% manifiesta que rara vez se debe de aplicar un modelo de auditoría y un 3% describe que nunca se debería de aplicar un modelo de auditoría.

Es importante dar a conocer que la mayor parte de los encuestados en un total de 383 ciudadanos consideran que siempre deben de establecerse un modelo de gestión de auditoría, por lo que se debe de establecer la garantía necesaria para un servicio óptimo por parte de los funcionarios públicos que están sometidos a constante control y monitoreo de sus actividades

6. ¿Hay la motivación en el servidor público por un servicio óptimo a la ciudadanía?

Figura 11

Existe Motivación por un servicio óptimo



Nota: se evalúa la motivación que ubica el funcionario público al momento de dar un servicio a los usuarios que acuden al municipio de Balsas
Elaborado por la autora

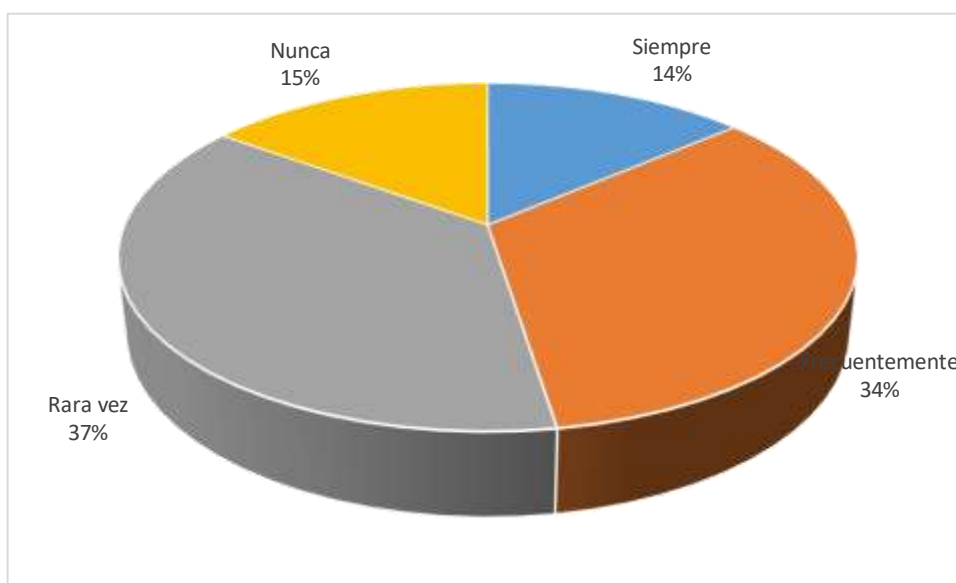
Es importante la motivación que demuestre el servidor público al momento de ofrecer un servicio óptimo a los ciudadanos del cantón Balsas, donde el 26% consideran que frecuentemente dan motivación al momento de servir a los usuarios, un 20% describe que siempre existe motivación por parte del servidor público, un 40% determina que rara vez existe motivación, y un 14% es claro y enfático en señalar de que nunca existe motivación por parte del funcionario público para con los ciudadanos.

La motivación, es uno de los elementos que te permiten llevar un claro contexto de acción combinado con un servicio de calidad y por una remuneración adquirida, la motivación te permite mover acciones y ejecutarla para un feliz término con alegría y dedicación.

7. ¿Los servidores públicos trabajan con responsabilidad por un servicio de calidad y asertivo a la ciudadanía?

Figura 12

Existe responsabilidad en el trabajo de los servidores públicos



Nota: se monitorea el trabajo realizado por los servidores públicos para que exista responsabilidad, calidad y asertividad para con la ciudadanía
Elaborado por la autora

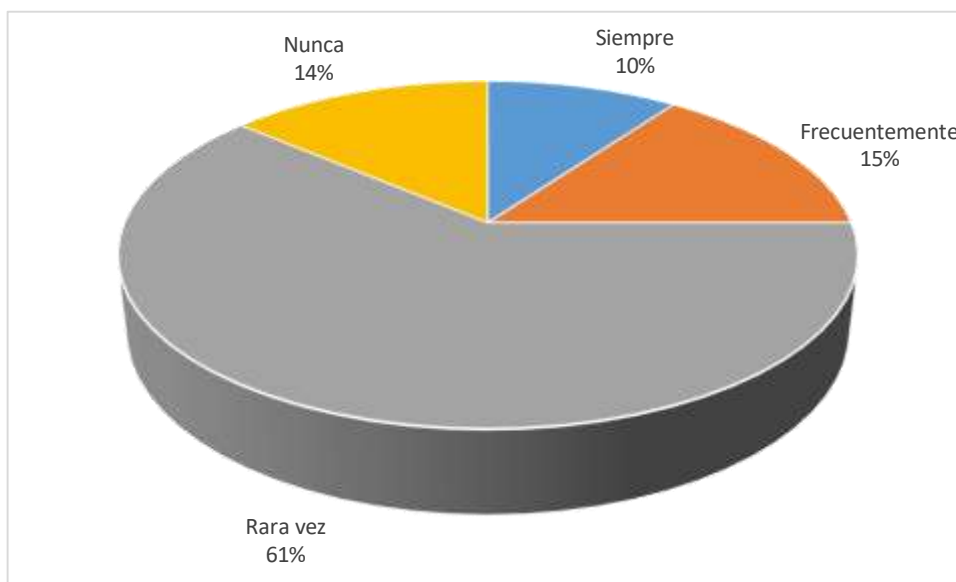
Los servidores públicos al momento de que trabajan con responsabilidad permiten ofrecer un servicio de óptima calidad y asertivo para la ciudadanía, el 14% indica que siempre, un 34% consideran que frecuentemente los servidores públicos trabajan con responsabilidad, un 37% describen que un servidor público rara vez trabaja con responsabilidad y un 15% determina que nunca trabaja con responsabilidad un servidor público.

La idiosincrasia de que el servidor público no trabaja con dedicación y responsabilidad tiene que disminuir a través de nuevas estrategias de auditoría que permita un adecuado desenvolvimiento de los funcionarios para con los ciudadanos y de esa manera alcanzar la satisfacción por parte de las acciones de los funcionarios del Municipio del cantón Balsas.

8. ¿Promueven programas de inducción a los servidores públicos sobre la necesidad de un modelo de auditoría al departamento financiero y administrativo para un mejor trato a los ciudadanos?

Figura 13

Promover programas de inducción servidores públicos



Nota: Se evalúa la aplicación de programas de inducción para los funcionarios públicos Y de esa manera poder tener un mejor Trato con los ciudadanos.

Elaborado por la autora

Referente a la interrogante si se promueve en programa de inducción o capacitación para con los servidores públicos, que sea necesario para un mejor trato con los ciudadanos, en 61% señala que rara vez se lo realiza en el municipio de cantón Balsas, un 10% indica que siempre se están realizando seminarios y conferencias que mejoren las competencias del funcionario público, un 15% indica que frecuentemente se lo realiza, sin embargo un 14%

señala que nunca se realizan capacitaciones para mejorar las competencias del funcionario público y que puedan dar un servicio agradable a los ciudadanos.

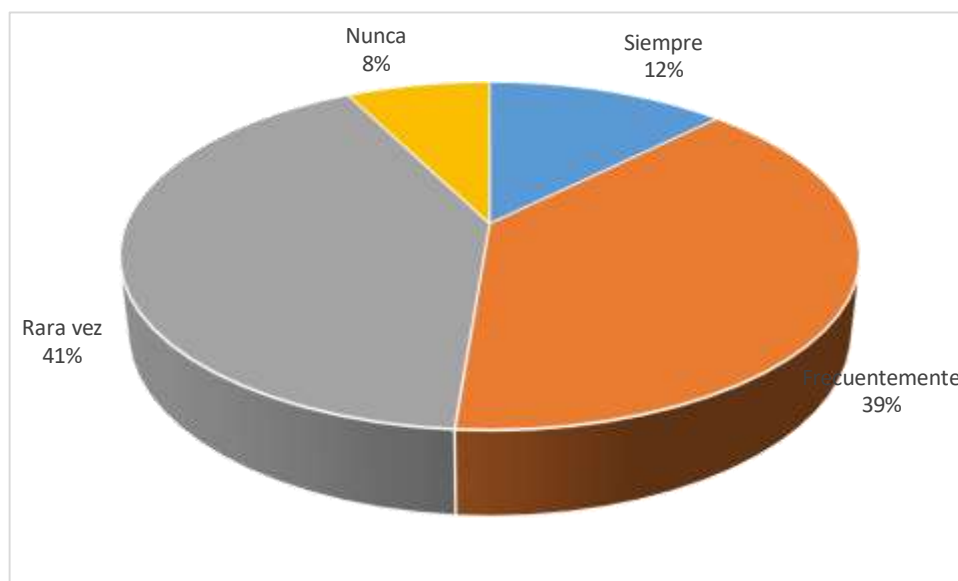
En conclusión, la interrogante de promover programas de inducción, se considera una estrategia adecuada al ser aplicada de forma inmediata a las diferentes áreas departamentales; para que sus aprendizajes sean consolidados en conclusiones firmes y certeras dentro de la organización.

Desarrollo de interés por auditoría en los servidores públicos

9. ¿La mayoría de servidores públicos son pro activo en las tareas encomendadas en el GAD?

Figura 14

Existe Proactividad en los servidores públicos



Nota: Se evalúa la Proactividad de los servidores públicos que participan en el municipio del cantón Balsas

Elaborado por la autora

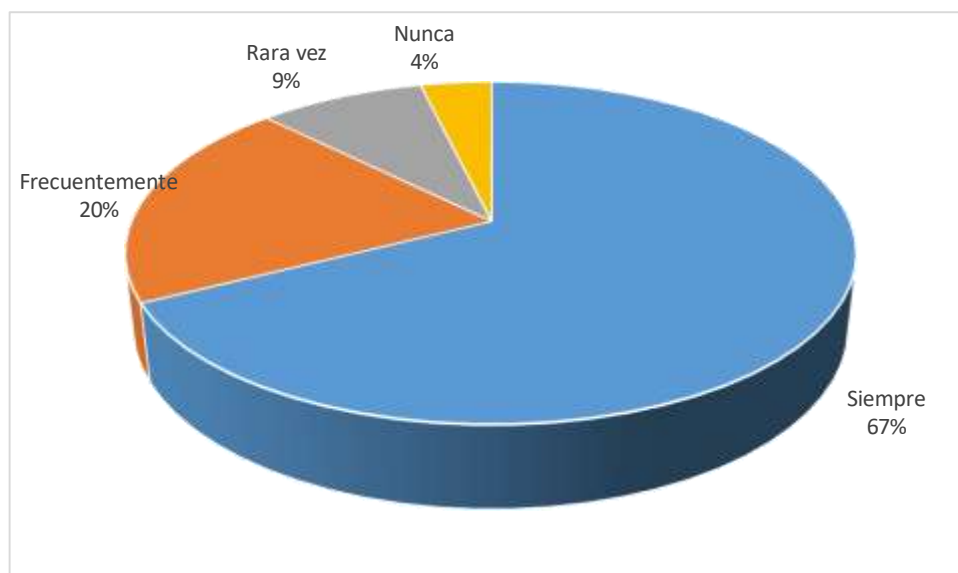
Referente al interrogante que si la mayoría de servidores públicos compró activos en cada una de las tareas encomendadas en el municipio del cantón Balsas, un 12% señala que siempre son proactivos, un 39% describe que frecuentemente existe Proactividad en el desarrollo del trabajo, un 41% indica que rara vez son proactivos los servidores públicos, y

un 8% señala con precisión que nunca los servidores públicos son proactivos en las tareas encomendadas. En conclusión, existe un porcentaje muy elevado que considera que los servidores públicos no suelen ser proactivos, esto dificulta el desarrollo de la economía local, al momento de establecer los costos de mano de obra y la optimización de los recursos.

10. ¿Existe la necesidad de control en la participación de los servidores públicos cuando se presentan inconvenientes o conflictos en el servicio a la ciudadanía?

Figura 15

Se requiere control a los servidores públicos



Nota: Se evalúa y monitorea la necesidad de control por parte de los servidores públicos para con los ciudadanos.
Elaborado por la autora

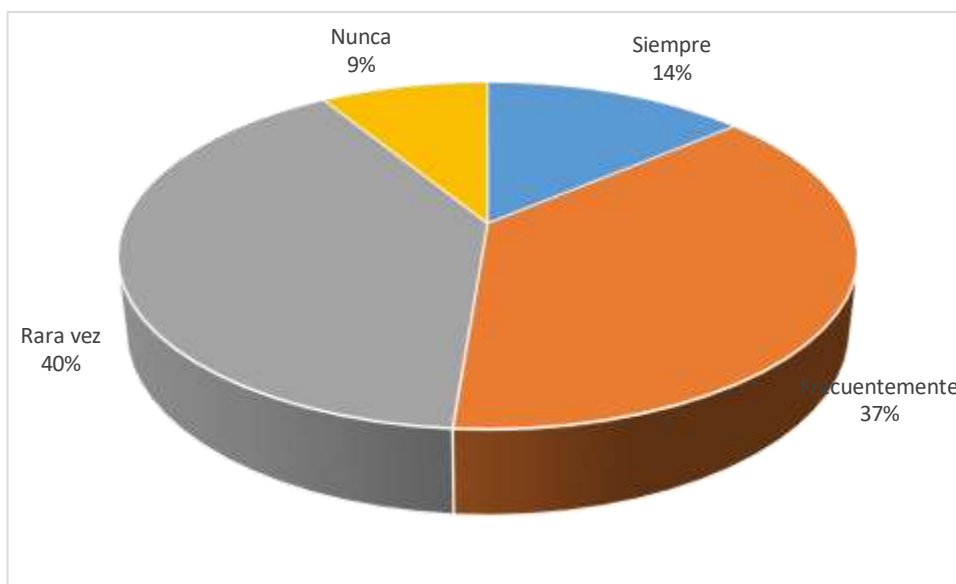
La interrogante referente a que si existe la necesidad de control en la participación de los servidores o funcionarios públicos en los conflictos que tiene la ciudadanía, el 67% señala que siempre se requieren los servicios y respaldo para la solución a los conflictos un 20% indica que frecuentemente se requiere del control y la participación de los servidores públicos, un 9% determina la necesidad de control y participación del funcionario, y un 4% indica que nunca es necesaria la participación de los servidores.

En conclusión, la interrogante es clara en definir la importancia de que los servidores interactúen de manera inmediata para resolver todos los conflictos que se presente para con los ciudadanos y de esa manera mejorar las actividades laborales y la imagen institucional.

11. ¿Se explica y puntualiza el manejo de las actividades en el servicio público a los ciudadanos del cantón Balsas?

Figura 16

Explicación y puntualización de las actividades en el servidor público



Nota: Se evalúa la participación activa de los funcionarios públicos en lo que a puntualidad se refiere

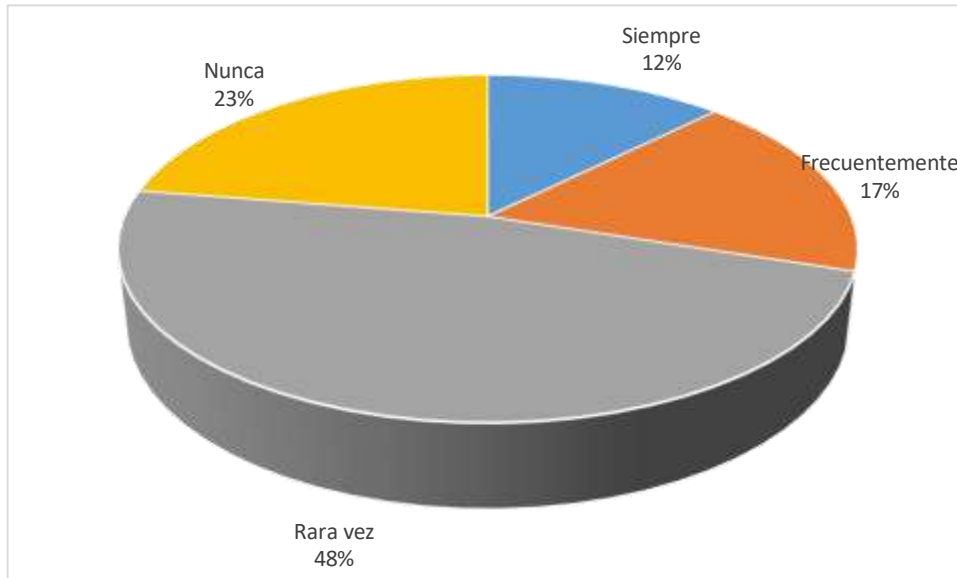
Elaborado por la autora

Es importante que se puntualice el manejo de las actividades por parte de los funcionarios públicos, un 14% señala que siempre se requiere que las actividades sean hechas en el tiempo indicado, un 37% constantemente se realizan las actividades en el tiempo indicado, sin embargo un 40% señala que rara vez se realizan todas las actividades en el servicio público para con los ciudadanos, y un 9% describe que nunca se puntualiza el manejo de las actividades en los funcionarios públicos a favor de la ciudadanía en el cantón Balsas.

12. ¿Se utiliza la auditoria en el trabajo del servicio público para su dinamización y responsabilidad para con los ciudadanos?

Figura 17

Se utiliza la auditoria en el trabajo del servidor público



Nota: En el desarrollo de la auditoría de gestión, existe el control de la dinámica y responsabilidad de los funcionarios públicos para con los ciudadanos
Elaborado por la autora

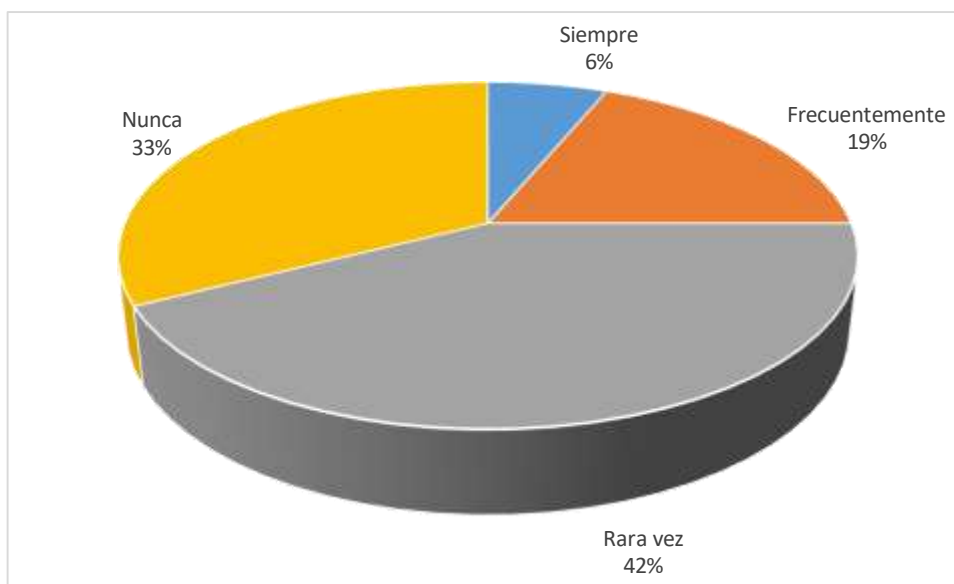
En la interrogante se da a conocer que la dinamización de la función pública es uno de los elementos más importantes para la atención y servicio para con los ciudadanos, por lo tanto, el 12% señala que siempre debe existir eficiencia en el funcionario público, un 17% indica que frecuentemente se debe de establecer actividades con responsabilidad para con los ciudadanos, un 48% indica que rara vez se utiliza la auditoría para fortalecer el trabajo del servidor público, y un 23% señala que nunca se utilizaría para establecer un trabajo de servicio público para con los ciudadanos.

En conclusión, la auditoría pública es una herramienta importante para el control de los funcionarios públicos hizo interactuar con la ciudadanía, siendo necesario nuevas estrategias y programas de inclusión que permita su afinamiento y dedicación.

13. ¿Existe el manejo adecuado de la información en el sector público a través de la Auditoría de gestión que permita calidad y excelencia en el GAD?

Figura 18

Se maneja adecuadamente la información



Nota: se evalúa la información perenne del sector público tomando en cuenta la auditoría de gestión.

Elaborado por la autora

Referente al manejo de la información del sector público considerando una auditoría de gestión para alcanzar la calidad y la excelencia, el 6% señala que siempre existe dicha aplicación, un 19% indica que frecuentemente existe calidad y excelencia en los gobiernos autónomos descentralizados, un 42% señala claramente de que se requiere calidad y excelencia en el manejo de los recursos del municipio, y un 33% indica que nunca se maneja la información adecuadamente considerando la auditoría de gestión.

En conclusión, se requiere manejo adecuado de la información, además de la aplicación de una auditoría de gestión dentro del área financiera y administrativa que va a

consolidar acciones estratégicas y de excelencia aplicada en los gobiernos autónomos descentralizados del cantón Balsas.

Entrevistas a experto

En la entrevista realizada a tres profesionales expertos como Maritza Apolo Ordoñez directora financiera del GAD de Balsas, Nancy Cajas Riofrio, tesorera Municipal y Janeth Rosales Morante, en el cargo de jefa de rentas, señalaron referente a ¿Cómo el ciudadano ve la imagen institucional del municipio de Balsas? Indicaron que el trabajo es a presión, se atiende con esmero y dedicación, se resuelven los inconvenientes e incluso se plantean soluciones. Referente a la interrogante ¿Se requiere cambios en la gestión administrativa y financiera?, señalan que se aplica relaciones humanas y relaciones públicas, atención al usuario, calidad, emprendimiento, motivación, entre otros.

Referente a la interrogante ¿Porque se requiere un modelo de auditora de gestión en las diferentes áreas del Gobierno autónomo Descentralizado? Señala que se requiere medir si se están cumpliendo las metas o no tanto del funcionario público como de las actividades realizadas con el presupuesto asignado al municipio de Balsas.

¿Cómo debe de darse el trabajo de la firma de auditora de gestión en el proceso de mejoras en el municipio de Balsas?, los expertos señalaron que debe aplicarse en cada uno de los miembros y áreas la recopilación de información y documentos. La auditoría de gestión debe realizarse a través de una medición de cómo se encuentra la eficacia, eficiencia, comportamiento y calidad de la dependencia del estado.

Se requiere un modelo de auditoría porque solamente a través de control en el manejo de cada uno de los recursos se puede lograr la eficiencia en las actividades desarrolladas por el municipio de Balsas, para lograr la consecución de resultados viables y soluciones inmediatas acorde a los requerimientos del ciudadano con el funcionario público.

A través de los indicadores de escrito poder realizar mejoras en cada una de las áreas, para que después de un tiempo prudencial observar las mejoras realizadas.

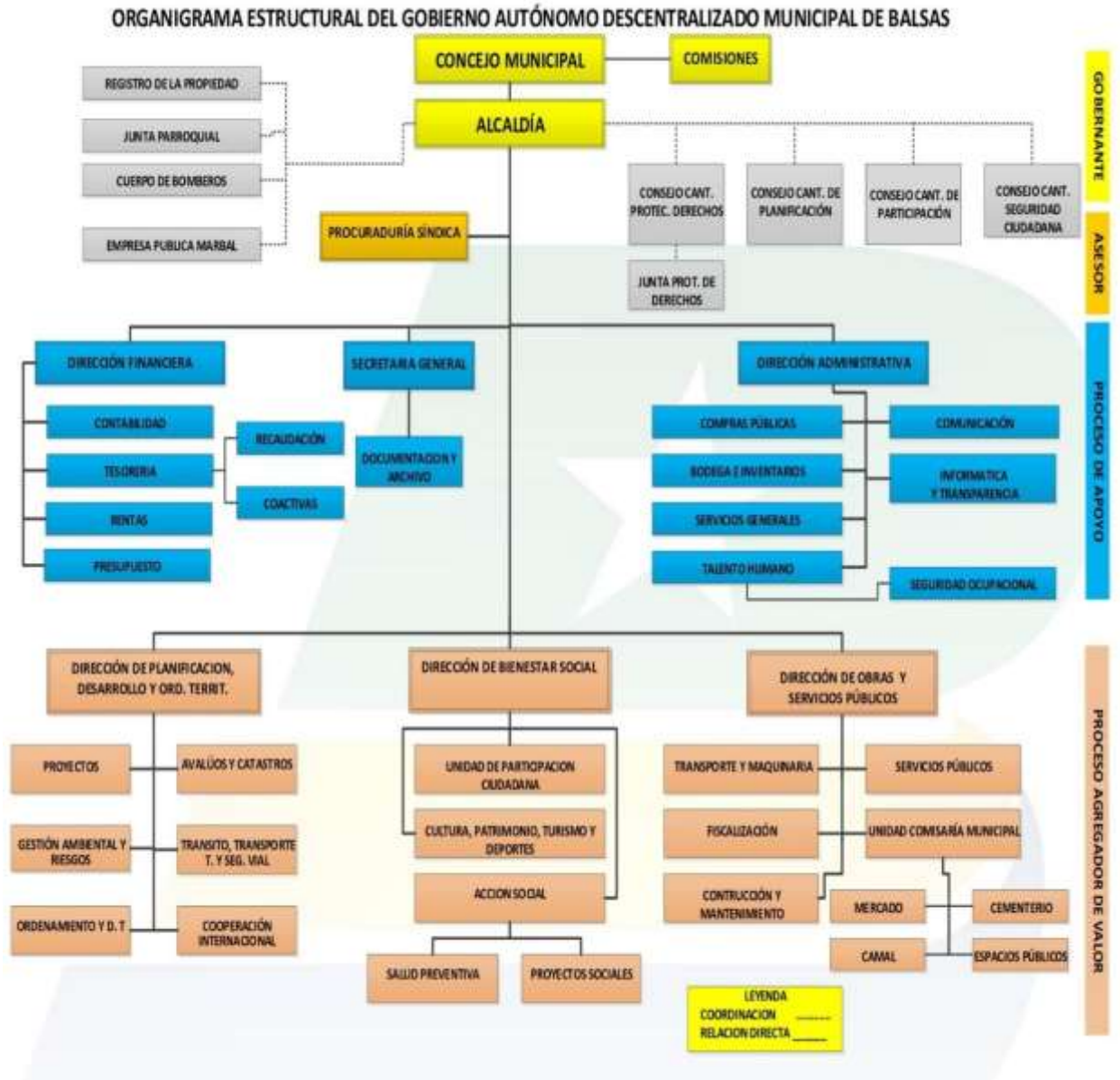
Discusión

El sector público está conformado por instituciones y organismos que regulan las actividades de los funcionarios, al igual que las decisiones de carácter económico, social, cultural, político y tecnológico en el Ecuador. El artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador señala que existe potestad en el estado para prestar servicios públicos, al igual que el desarrollo de actividades económicas para el sector, que comprende varias dependencias en lo ejecutivo, legislativo, electoral, judicial y control social. También se involucran las entidades que forman parte de los gobiernos autónomos descentralizados, empresa de servicios públicos y actividades financieras asumidas con la dirección del Estado ecuatoriano.

El manejo adecuado de cada entidad pública requiere de procedimientos que permitan evaluar los registros, formularios, procedimientos, empleados, departamentos, archivo entre otros que intervienen en el proceso de las actividades que realiza el funcionario. Dentro de la auditoría en el sector público se requiere de matrices que permite conocer cuáles son los principales inconvenientes al momento de realizar un control interno en la entidad, lo que conlleva a llenar un cuestionario que segrega toda la información necesaria Incluyendo los funcionarios públicos y empleados que están inmersos en la debilidad detectada al momento de evaluar el control interno.

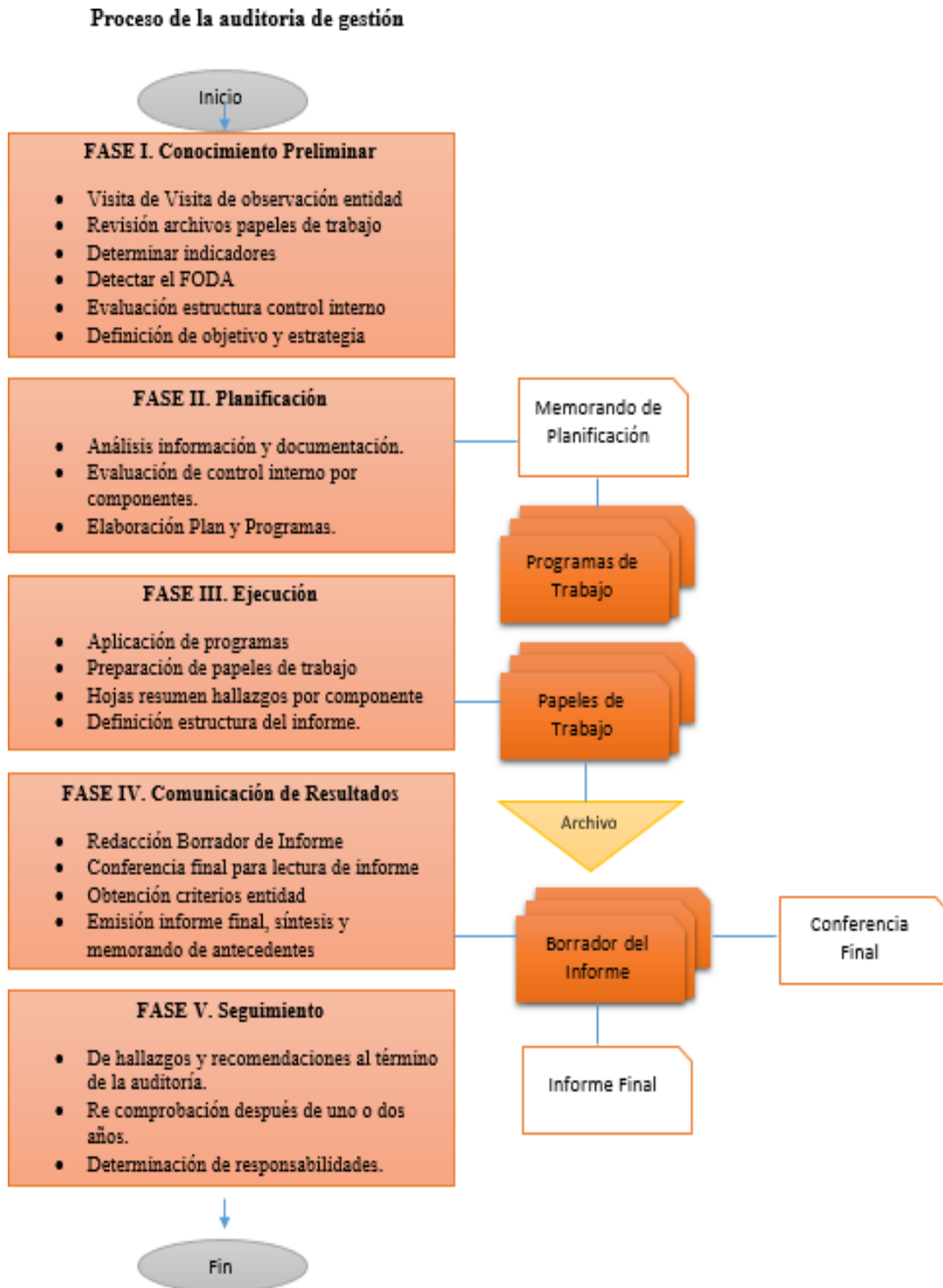
Figura 19

Estructura funcional del GAD de Balsas



Fuente: GAD del municipio de Balsas (2022)

Figura 20
Fases de la Auditoria



Fuente: (Manual de Auditoría de Gestión, 2002, pág. 65)

Con la matriz se puede realizar el manejo de todas las actividades que se realizan por parte de cada funcionario; para luego establecer la estructura de control y supervisión

combinando métodos de análisis, como es el descriptivo a través de encuestas o la realización de flujogramas.

Las fases de la auditoría en GAD de Balsas

La fase 1 tiene relación directa con el conocimiento, la revisión de los archivos, aplicación de indicadores, la gestión de matrices de análisis estratégico, evaluación del control interno y el establecimiento de los objetivos a considerar dentro del proceso de auditoría de gestión aplicada en la empresa pública.

En la fase 2 se establece la planificación donde se realiza el análisis de la documentación encontrada, además se evalúa el control interno y se elabora un programa de actividades a realizar.

En la fase 3 se establece la ejecución de la auditoría de gestión donde se vincula el programa de control y se realizan los papeles de trabajo respectivo para cada una de las acciones en cada departamento que se realice, además se hace un resumen de todos los componentes participantes dentro de la estructura del informe.

La fase 4 se refiere a la comunicación de la información analizada donde se realiza un borrador del informe auditable para luego dar lectura en una sala o conferencia donde se explican cada uno de los pormenores encontrados, además del criterio que tiene la entidad para emitir un informe final que sea el antecedente para los nuevos cambios estratégicos a realizar.

La fase 5 tiene relación directa con el seguimiento que se le hacen a las empresas públicas; donde pernotan los hallazgos encontrados en términos de auditoría, además de la Re comprobación de los procesos analizados y su continuidad para encontrar responsables.

Tabla 9

Fases de la auditoria de gestión en GAD de Balsas

Fase I	Diagnóstico y conocimiento de lo que acontece en el municipio de GAD de Balsas en el manejo de entrevistas y encuestas
Fase II	Planificación específicas en el manejo de políticas y lineamiento a seguir en los departamentos del municipio de Balsas acorde a encuestas, entrevistas e indicadores realizados
Fase III	Ejecución de actividades con base a los resultados obtenidos en la auditoria de gestión en el municipio de Balsas
Fase IV	Informe de resultados obtenidos para nuevas estrategias y lineamientos con el fin de mejoras en el servicio a los ciudadanos del municipio de Balsas
Fase V	Aplicación de nuevas normas a seguir a través del mensaje de indicadores en el GAD de Balsas.

Elaborado por: La Autora

Fase I en el gobierno autónomo descentralizado de Balsas

La fase 1 referente al conocimiento preliminar que se aplica en el gobierno autónomo descentralizado de Balsas tiene como principal eje de acción la consecución de los objetivos de la entidad, donde se establece un estudio y análisis tanto de la planificación como de la

ejecución a través de un informe de auditoría en un tiempo razonable. La auditoría de gestión gubernamental se planifica acorde al propósito de recabar información, al igual que recoger información en línea a través del internet.

En la fase 1 se establece el informe preliminar que contiene el nombre de la entidad pública, su ubicación geográfica y la naturaleza de su presencia al servicio de la comunidad, también se debe de optar por analizar claramente la misión, visión y objetivo estratégicos que desarrolla de manera continua, también es importante conocer la actividad de medio ambiente y su gestión de apego con indicadores de medición en cada actividad y su relación con el ecosistema. Detallar dentro del gobierno autónomo descentralizado de Balsas el análisis situacional a través de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Fase II en el gobierno autónomo descentralizado de Balsas

En las actividades que se realizan en el gobierno autónomo descentralizado de Balsas se realizan una auditoría de gestión a través de visitas continuas para el manejo adecuado de las actividades y visualizar el funcionamiento tanto del personal que labora en la entidad como de las obras que realizan. Se consolida la revisión de todos los archivos y el presupuesto a través de los papeles de trabajo donde se recopila la información de todas las asignaciones y la documentación básica necesaria para ejecutar el presupuesto en una obra.

Dentro de la auditoría de gestión se establece como se debe de elaborar la planificación estratégica a través de la misión, visión, objetivos, planes estratégicos, y tácticas relevantes que van a permitir que la entidad del estado ejecute una modalidad de servicio acorde a las necesidades de los ciudadanos.

La tecnología es un elemento clave para el desarrollo de la entidad donde se planifica adecuadamente las alianzas estratégicas, proveedores, clientes y se viabiliza la capacidad de producción para obtener beneficios económicos es ganas de alcanzar una rentabilidad

sostenida. Dentro de las actividades también es importante la situación financiera y la estructura organizativa para de esa manera poder motivar y liderar a todos quienes Ejecutan las acciones dentro del gobierno autónomo descentralizado de Balsas, con sus funcionarios y autoridades.

Las actividades de una auditoría de gestión son relevantes la aplicación de indicadores que permitan conocer la realidad objetiva de las actividades Comparado con las metas propuestas, y de esa manera saber si están dan resultados similares, inferiores o superiores a las expectativas planteadas.

Otro aspecto importante referente a la gestión de auditoría aplicada en los gobiernos autónomos descentralizados de Balsas es la evaluación del formato de control interno establecido para ir acumulando los datos referente al funcionamiento de las actividades y el control existente, donde se identifica cada una de las áreas, rubros, cuentas, presupuestos y actividades en general, que son parte relevante del control interno que busca la fase de evaluación de pruebas y procedimientos que se realizan para medir la realidad de la información obtenida.

Fase III Ejecución de la auditoria de gestión al GAD Municipal del cantón Balsas, periodo 2022 para definir la eficiencia en las operaciones realizadas

Dentro del informe de auditoría de gestión del talento humano en el cantón Balsas se observa interrogantes aplicadas al personal, donde se detalla el proceso y los equipos integrados al igual que sus habilidades sustantivas en áreas administrativas, financieras, obras públicas, acción social y de apoyo.

Niveles de Organización

Tabla 10

GAD de Balsas en proceso de auditoría de gestión

Ciente	GAD de Balsas
Dirección	Ave, Guayas y Sucre
Naturaleza del trabajo	Auditoria de gestión
Periodo	2021 al 2022

Fuente: GAD del municipio de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

Los equipos están integrados por el alcalde que lidera los procesos en las diferentes áreas y comisiones existentes, donde predomina la equidad, y la aplicación de cada una de las normas de gestión legal y política, se suma los sub procesos en el esquema de la niñez, salud, seguridad, educación, tránsito entre otros.

Tabla 11

Niveles de Organización del GAD de Balsas

Procesos	Equipos Integrales	Sub Procesos
Legislativo	Consejo	
Gobernante	Alcaldía	
Asesor	Comisiones especiales y permanente Gestión Legal Consejo de equidad Auditoria interna	Consejo de la niñez Consejo de Salud Consejo de Educación

Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

Habilidades del Talento Humano del GAD de Balsas

El Talento Humano refleja la participación activa de todos los contratados y funcionario que con experticia y conocimiento logra asumir los retos al trabajar en esta entidad municipal, donde muchos creen que las remuneraciones son bajas, y no están de acuerdo a la escala de los sueldos y salarios que emite el ministerio de finanzas para con el municipio, donde la mayoría de los trabajadores, aceptan su responsabilidad laboral por estar cerca de sus hogares.

Tabla 12

Habilidades y sustantivas de valor del GAD de Balsas

Habilitantes o de poyo	Gestión administrativa Gestión Financiera	Recursos Humanos Higiene y Salubridad Compras Publicas Sistemas Informáticos Comisaria Comunicación Social Contabilidad Tesorería Rentas y Coactivas Bodega
Sustantiva Generadoras de Valor	Gestión de obra publica Gestión de desarrollo económico Social	Planificación urbana y rural Agua potable y alcantarillado Avaluó y catastro Equipo camionero Laboratorio Fiscalización Ambiente Turismo Riesgo y seguridad Proyectos Empresas

Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

Evaluación de áreas críticas en GAD de Balsas

Tabla 13

Áreas críticas en GAD de Balsas

Situación		nivel		Acción	Recursos a
Actual	Efecto	Riesgo	Conf.	Correctiva	responsables Utilizar
No existen indicadores de gestión Libre nombramiento y remoción	Falta de un control que permita medir la gestión Corrupción trabajo deficiente	Moderado	Moderado	Implementar indicadores	Humanos Materiales Tecnológicos Alcalde y TH
No se evalúan las funciones	Trabajo deficiente y pérdidas económicas	Alto	Bajo	Concurso de merito	Humanos Materiales Tecnológicos Alcalde y TH
Mal sistema de control	Corrupción y pérdidas económicas	Alto	Bajo	Evaluar las funciones del TH Equipo moderno de control de asistencia	Humanos Materiales Tecnológicos Alcalde y TH
Sueldos Bajos y falta de incentivos	Trabajo deficiente	Alto	Bajo	Mejoras en el presupuesto	Humanos Materiales Tecnológicos Alcalde y TH

Elaborado por: La Autora

Matriz de ponderación

Tabla 14

Matriz de ponderación

Componentes	Ponderación	Calificación
Implementar un sistema de medición a través de indicadores	10	7
Convocar concurso de mérito y oposición para ocupar puestos municipales	10	8
Implementar un método para evaluar las funciones de la UTH	10	7
Equipar al municipio con un sistema que permita controlar adecuadamente la asistencia	10	8
Mejorar el presupuesto mediante la reducción de impuestos, tasas y contribuciones	10	7
Total	50	37

Elaborado por: La Autora

Dentro de los procesos de auditoria de gestión se requiere de un sistema d medición a través de diversos indicadores, que cumplan a cabalidad un control interno en el desenvolvimiento del personal contratado y funcionarios del GAD de Balsas. Se requiere el manejo de nuevos talentos a través de concurso de mérito, donde se establezca una seguridad laboral en cada área, implementando métodos de evoluciones continuas, donde se mejore el

rendimiento de todo el equipo. Dentro del GD de Balsas se requiere además de un control de la asistencia de todos los colaboradores a través de la tecnología para el control puntual del trabajo en la entrada y salida.

Fase IV Productos utilizados en la auditoría de gestión del GAD de Balsas

Para la realización de la auditoría de gestión dentro del gobierno autónomo de centralizado de Balsas se requiere los papeles de trabajo y archivos de información de todas las actividades realizadas, además de documentación útil para la planificación estratégica y por último establecer los objetivos de la gestión de auditoría y las estrategias generales para la adecuada recopilación de información

Indicadores de gestión en el GAD de Balsas en áreas administrativas y financieras

La aplicación de indicadores de gestión en la fase 1 de la gestión de auditoría en cabeza el manejo de un control cuantitativo y cualitativo referente al cumplimiento de las actividades, programas o proyectos realizados donde se mide la eficiencia, efectividad, economía e Impacto.

La construcción de un indicador de auditoría de gestión es el uso de variables relativa a los procesos, insumos o productos que tiene un aspecto cronológico, económico o físico para su comparación. El uso de datos primarios es con base a los indicadores definidos para la periodicidad y la comparación de la medición en el tiempo, donde se da la alerta si se está en equilibrio, por debajo o por encima de una medición previa realizada en el tiempo.

Dentro del gobierno autónomo descentralizado de Balsas se utilizan los indicadores cuantitativos para medir la eficiencia de una actividad, tomando en consideración indicador de trabajo, indicador de economía, indicador de eficiencia e indicador de efectividad. También se utiliza indicadores cualitativos dentro de la auditoría de gestión, que mide de forma numérica una actividad.

Indicador de economía en áreas departamentales del GAD de Balsas

La aplicación del indicador de economía involucra el manejo adecuado del gasto, donde se consolida su medición a través de diferentes cuentas o variables descritas y comparadas con el total de gastos.

Tabla 15

Indicadores de Economía en gastos de nóminas y ahorro

Denominación	Indicador
Gasto Nómina	$= \frac{\text{Total Gasto Nómina}}{\text{Total Gastos}} * 100$
Ahorro PAC	
	$= \frac{\text{Total adjudicado}}{\text{Total presupuesto}} * 100$

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

Elaborado por: La Autora

El indicador de gastos de nómina dentro de la auditoría de gestión en el municipio de Balsas; consiste en tomar en consideración todos los gastos de nómina que equivale 307,200 esto dividido para el total de gastos presupuestados que es la cantidad de \$22, 500,000, dando un indicador en el año 2022 de 1,37%.

El análisis refleja que existe gastos muy elevados en otros rubros y que el personal representa un ítem bastante bajo en los gastos, por lo que se puede incrementar mano de obra calificada y a la vez nuevos programas de inducción para el personal que labora en el municipio de Balsas.

Tabla 16

Indicador de gastos de nóminas en la auditoria de gestión

Indicador	Formula	Valor en cuentas	Año 2022
Indicador Gastos de			
Nomina	Gasto Nomina	307.200,00	1,37%
	total, de gastos	22.500.000	

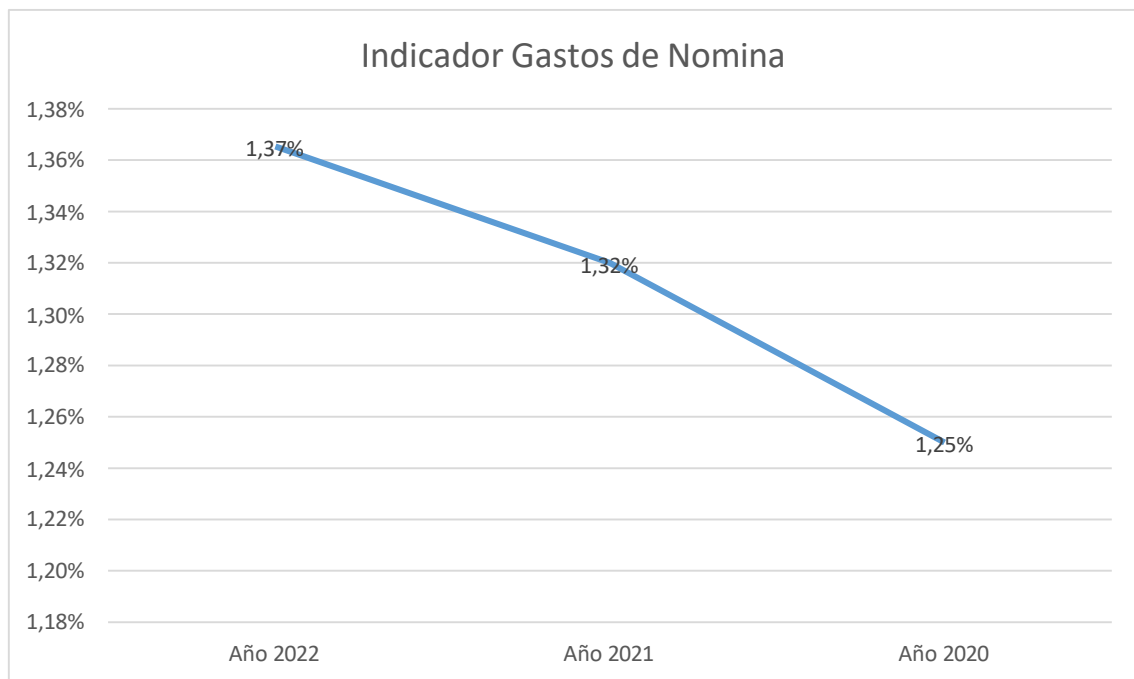
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

En la figura siguiente se hace un análisis del indicador de gastos de nóminas en los años anteriores, para analizar la auditoría de gestión, donde en la figura se visualiza que el valor se ha ido incrementando el año 2020 al año 2022. En el año 2020 reflejaba una participación de nómina de 1,25%, en el año 2021 una participación de nómina de 1,32% y en el año 2022 se refleja 1,37%. La imagen señala claramente que existe un incremento del indicador que no está representativo en nuevos miembros de la organización municipal, sino más bien debido al aumento del salario que se realiza año tras año.

Figura 21

Indicador de gastos de nóminas de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

En la tabla 4 se aplica también un indicador de economía; relacionado con el ahorro del pasivo activo y capital con que cuenta el municipio de Balsas. Se visualiza que el monto total adjudicado al municipio en el año 2022 refleja un monto total de 32, 000,000, que, al ser divisible para el presupuesto asignado de 45 millones, da como resultado una participación de ahorro del 71%. La situación adjudica directamente de que existe una

eficiente participación de los activos, pasivo y capital asignado al municipio, además que se presenta continuamente la optimización de los recursos en el buen manejo de las obras y gastos administrativos.

Tabla 17

Indicador de Ahorro PAC en la auditoria de gestión

Indicador	Formula	Valor en cuentas	Año 2022
Ahorro PAC	Total, Adjudicado	32000000	71%
	Total, presupuesto	45000000	

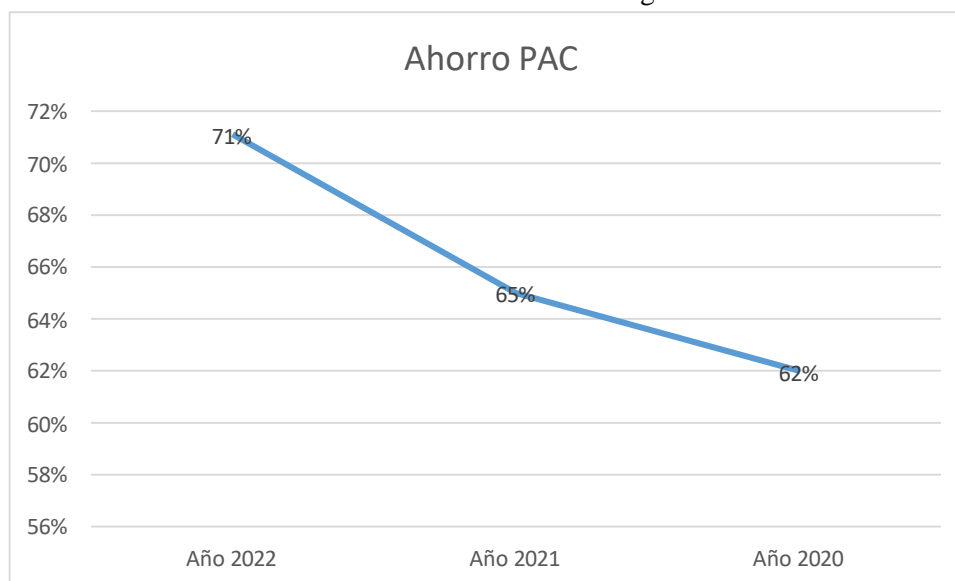
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

En la figura se visualiza que el indicador de ahorro pasivo, activo y capital en años anteriores en la auditoría de gestión, existía una participación adecuada y equilibrada, donde en el año 2020 existe un indicador del 62%, lo que manejaba claramente un ahorro excelente en cada uno de los procesos.

Figura 22

Indicador de Ahorro PAC de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

En el año 2021 el ahorro se elevó al 65%, situación que amerita un análisis de que los gastos y costos de las múltiples actividades presupuestarias se han incrementado, sin embargo, su monto está por debajo del valor presupuestado. En el año 2022 se considera que existe un 72% de utilización del monto total adjudicado al municipio de Balsas.

Indicador de eficiencia

El indicador de eficiencia señala claramente el manejo del personal del municipio de Balsas al igual que el desempeño de las personas que tienen nombramiento y contrato de trabajo, se analiza el manejo del presupuesto ejecutado y programado al igual que el desenvolvimiento que se tiene por parte del personal. La auditoría de gestión maneja un indicador de desempeño que tiene relación directa con el personal que cuenta con un título profesional sobre el total de personal que tiene el municipio de Balsas.

Tabla 18

Indicadores de eficiencia

Denominación	Indicador
Desempeño	$= \frac{\text{Personal con título profesional}}{\text{Total del personal}} * 100$
Manejo del personal	$= \frac{\text{Nº de personal contratado}}{\text{Total de personal}} * 100$
Desempeño	$= \frac{\text{Personal con título profesional}}{\text{Total del personal}} * 100$
Nombramiento	$= \frac{\text{Nº del personal con nombramiento}}{\text{Total del personal}} * 100$
Utilización de recursos	$= \frac{\text{Recursos asignados}}{\text{Recursos utilizados}}$
Presupuesto de Ingresos	$= \frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto programado}}$

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

Elaborado por: La Autora

Dentro del análisis realizado al municipio de Balsas; en lo que al indicador de desempeño se refiere, en la auditoría de gestión existe un número de 28 personas que son profesionales y que se desenvuelven en diferentes áreas dentro del municipio de Balsas de un total de 38 personas. El indicador de desempeño equivale al 58%. El análisis concreto es que debe de mejorar, es decir deben de existir más profesionales que realicen diversas actividades dentro del municipio.

Tabla 19

Indicador de desempeño en la auditoría de gestión

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022	
Desempeño		22	58%
		38	

Fuente: GAD de Balsas (2022)

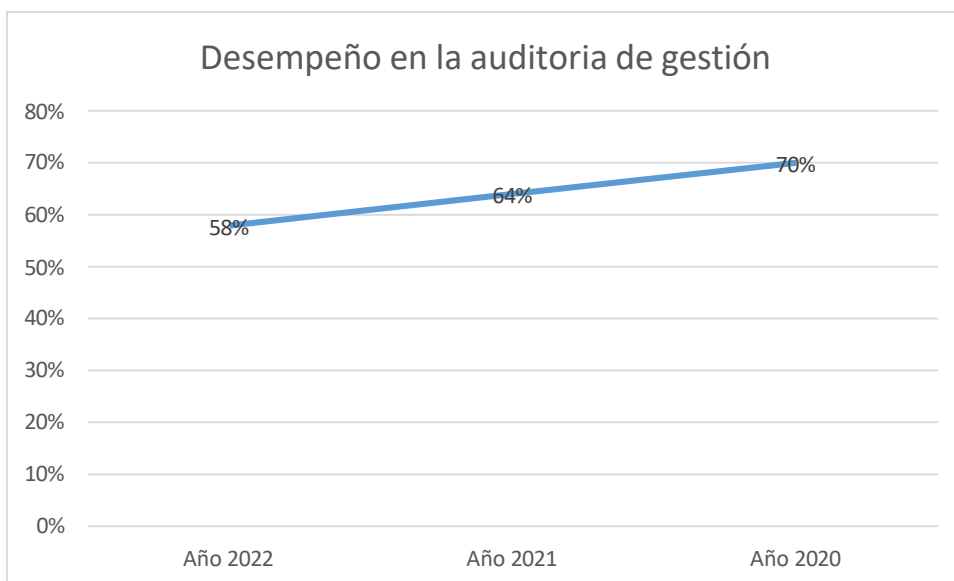
Elaborado por: La Autora

El indicador de desempeño en años anteriores dentro de la auditoría de gestión analiza claramente que ha existido mejor nivel de eficiencia debido a los profesionales que existieron en el año 2020 con un indicador del 70% de todo el personal. En el año 2021 el indicador disminuyó a 64%.

En el año 2022 la auditoría de gestión en el indicador de desempeño equivale a un 58%, cifra que se considera; debido a que existe el compromiso, compañerismo, nepotismo, entre otros factores que hacen que la contratación de personal no pase todos los estándares de calidad y requerimiento al momento de analizar el perfil de participante.

Figura 23

Indicador de desempeño de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

El indicador de manejo de personal tiene relación directa con la diferencia que existe entre el número de persona contratada y el total de personal que tiene la entidad, para de esa forma conocer la perspectiva de motivación e incentivo posee los empleados que trabajan bajo contrato dentro de la dependencia del municipio de Balsas.

El número de personal contratado dentro del municipio de Balsas según la tabla 7 es de 12 personas de un total de 38 miembros, dando un indicador de manejo de personal equivalente al 32%, cifra cuya tendencia tendría que disminuir para esa manera dar seguridad y garantía en el trabajo.

Tabla 20

Indicador de manejo de personal en la auditoria de gestión

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
manejo de personal	12	32%
	38	

Fuente: GAD de Balsas (2022)

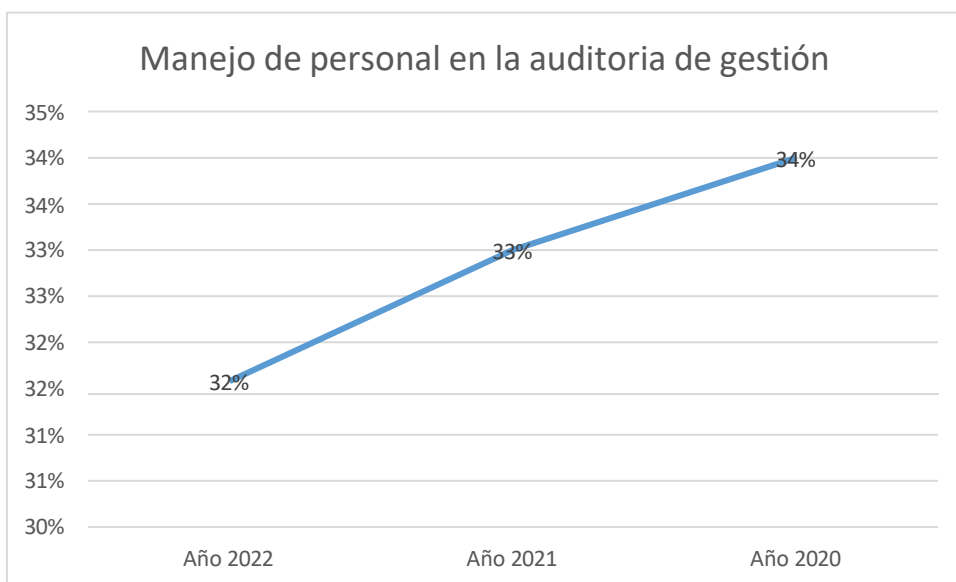
Elaborado por: La Autora

En el indicador de gestión para lo que se refiere al manejo del personal contratado en el año 2020 era de un 34%, en el año 2021 se mantuvo en un 33% y en el año 2022 su indicador mantiene un equilibrio del 32%.

La situación es que existe un presupuesto para el manejo de personal contratado, lo que encierra un contexto de equilibrio y mantención de dicho indicador, lo que amerita una gestión de auditoría de mantener el monto de personal contratado año tras año, para el adecuado desenvolvimiento del personal.

Figura 24

Indicador de manejo de personal de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

Indicador de nombramiento

El indicador de nombramiento en la auditoría de gestión es el total de personas que tienen nombramiento; sobre el total de empleados que labora dentro del municipio de Balsas, donde su resultado debería de estar en continuo aumento para dar garantía y seguridad a los colaboradores que prestan sus servicios en diferentes áreas del municipio.

Tabla 21

Indicador de nombramiento en la auditoria de gestión

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
Nombramiento	20	53%
	38	

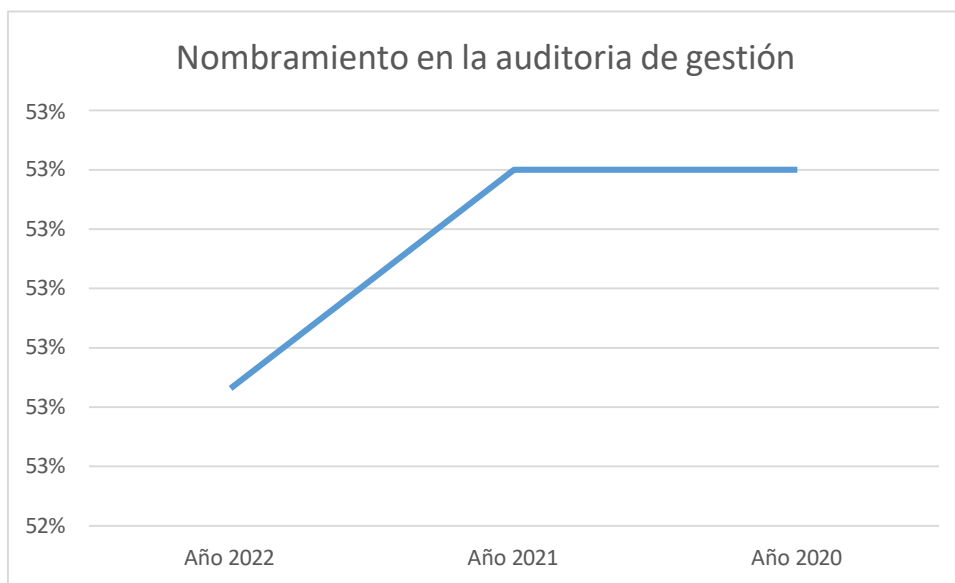
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

Los funcionarios públicos legalmente con nombramiento equivalen a un total de 20 empleados de 38 que participan. Dando un resultado equivalente a 53%. Cifra que tiene que aumentar para dar beneficios y mejoras a la productividad de los empleados y de esa forma garantizar el éxito en la calidad de servicio que se ofrece en el municipio de Balsas.

Figura 25

Indicador de nombramiento de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

En la figura se visualiza que el indicador de nombramiento de años anteriores está vinculado a un porcentaje del 53%, esto quiere decir que no ha existido ningún tipo de incremento de personas para ser funcionario público de manera legal, esto debido muchas veces a que no existe la partida presupuestaria para abarcar nuevos nombramientos y a la vez disminución del personal contratado.

Indicador de utilización de los recursos

El indicador de utilización de los recursos, es el control respectivo de los recursos asignados a determinada área en relación a los recursos utilizados; para de esa forma conocer la eficiencia y efectividad en el manejo del presupuesto que se le asigna todos los años al municipio de Balsas.

Tabla 22

Indicador de utilización de recursos

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
utilización de recursos	45000000	1,40625
	32000000	

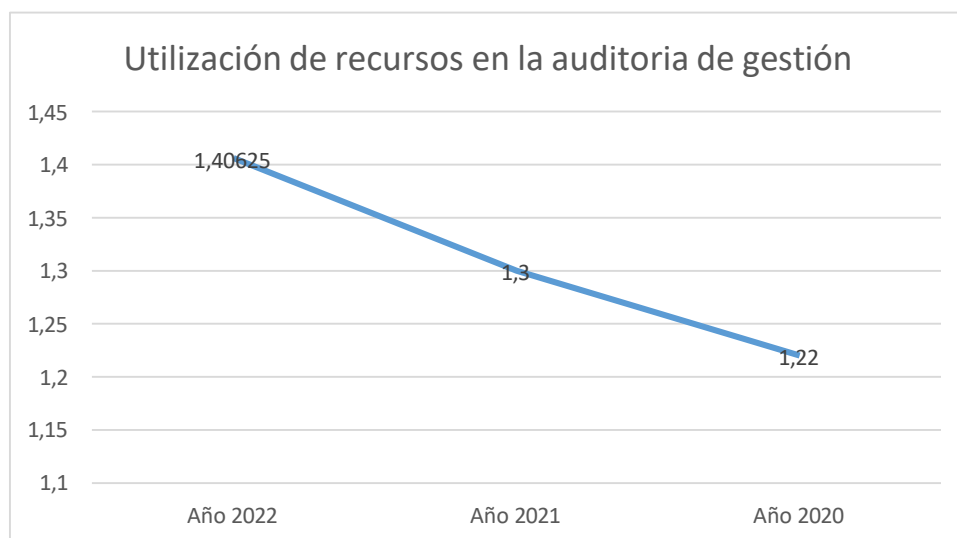
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

Dentro de la utilización de los recursos se visualiza el monto asignado que es la cantidad de 45 millones en relación a los recursos utilizados que equivale a 32 millones, dando un indicador de 1,40 que refleja que existe el cumplimiento de todos los planificados y a la vez queda un monto superior al 40% para ser utilizado en nuevos proyectos u obras de infraestructura.

Figura 26

Indicador de utilización de recursos de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

En el indicador de utilización de recursos para la gestión de auditoría se combinan los años anteriores, y se visualiza que en el año 2020 existe el cumplimiento total de lo asignado y refleja un 22% para nuevos proyectos, en el año 2021 se utiliza todos los recursos asignados y se obtiene un indicador de 1,3, en el año 2022 el indicador equivale a 1,40. Es importante dar a conocer que el municipio de Balsas maneja adecuadamente los recursos, no existe mayor inconveniente por corrupción o manejo de cuenta indebida o sobrepagos, es decir, existe un alto grado de responsabilidad en el manejo de los recursos asignados.

Indicador de presupuesto de ingresos

El indicador de presupuesto de ingreso dentro de la auditoría de gestión describe la participación del presupuesto ejecutado en el año en combinación con el presupuesto programado a utilizar, donde su resultado da un claro contexto de efectividad en el manejo de los recursos.

Tabla 23

Indicador de Presupuesto de ingresos

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
Presupuesto de Ingresos	37500000	83%
	45000000	

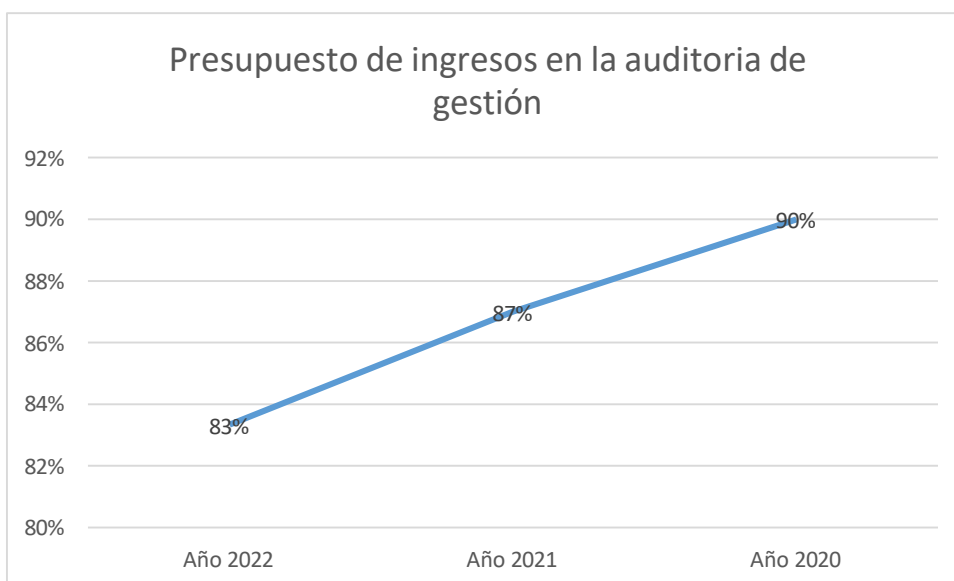
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

En la tabla 10 se visualiza que el presupuesto de ingreso dentro de la gestión de auditoría equivale a un monto de 37, 500,000, que representa el presupuesto ejecutado, sin embargo, el presupuesto programado equivale a la cantidad de 45 millones dando un indicador total en el año 2022 de un 83%. El resultado al análisis del indicador de presupuesto de ingresos afirma que se utilizó el 83% de los recursos asignados para ejecutar múltiples obras y a la vez alcanzar la meta planificada.

Figura 27

Indicador de Presupuesto de ingresos de años anteriores en la auditoría



Elaborado por: La Autora

En el indicador del presupuesto de ingreso en años anteriores aplicando una auditoría de gestión se visualiza que en el año 2020 se utilizó el 90% de los recursos programados para la realización de múltiples obras, en el año 2021 el resultado de eficiencia ha obtenido en el indicador de presupuesto de ingresos equivale a un 87%, en el año 2022 el indicador reflejó un 83%.

Refiriéndose a una baja sustancial de la efectividad para la planificación del presupuesto establecido. Dentro del indicador de presupuesto de ingresos se refleja un contexto de debilidad, por lo que tiene que existir nuevas estrategias vinculadas a la generación de un presupuesto óptimo planificado y orientado a alcanzar la efectividad en los procesos operativos del municipio de Balsas.

Indicador de eficacia

El indicador de eficiencia señala claramente la planificación estratégica que se lleva en el municipio de Balsas dónde debe de existir el manejo adecuado de la eficacia, cumplimiento de la misión y la visión de los procesos relativos al desarrollo institucional. El indicador de eficacia dentro de la gestión de auditoría representa el número de personas

dentro de la institución municipal que está capacitada y preparada para desarrollar una actividad sobre el total de personas proyectadas a recibir capacitación.

Tabla 24

Indicador de Eficacias

Denominación	Indicador
Eficacia	$= \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Personal proyectado a capacitarse}}$
Misión	$= \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del personal}}$
Visión	$= \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del personal}}$
Personal con Discapacidad en la institución	$= \frac{\text{Personas con Discapacidad}}{\text{Total del personal}} * 100$

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

Elaborado por: La Autora

El indicador de eficacia señala que existe un número de 12 personas que están capacitadas y que tienen un claro contexto de eficacia para realizar sus actividades operativas dentro del municipio, sobre un total de 18 personas que laboran dentro de la entidad dando un porcentaje de eficacia del 67%. Este indicador de gestión de la eficacia tiene que ampliar su porcentaje para que existan mejoras en el servicio y atención a los ciudadanos que de manera continua acuden al municipio de Balsas.

Tabla 25

Indicador de eficacia

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
Eficacia	12	67%
	18	

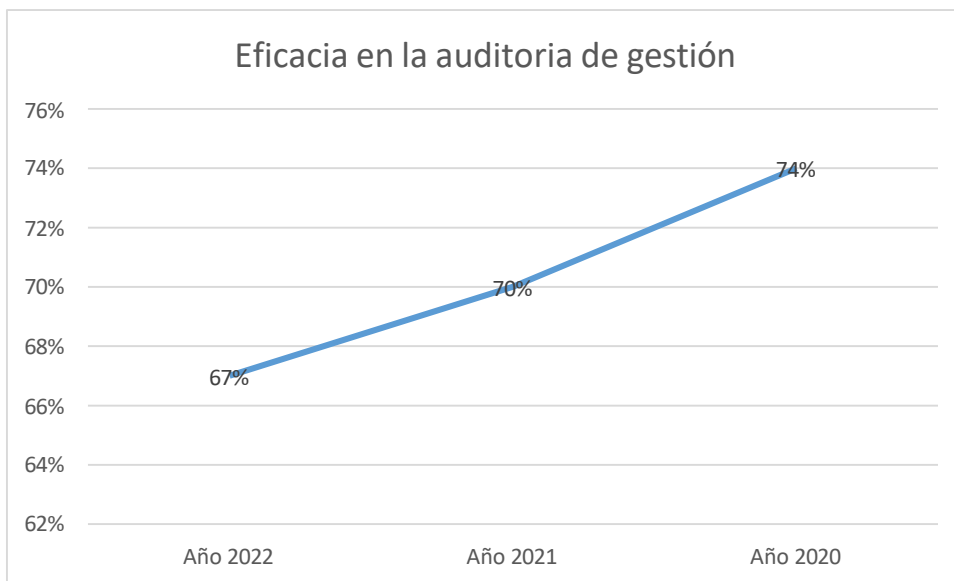
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

Eficacia en una auditoría de gestión en años anteriores, se visualiza que en el 2020 existió una eficacia del 74%, en el año 2021 la eficacia bajó a un 70% y en el año 2022 la eficacia llegó a tener un 67%.

Figura 28

Indicador de eficacia de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

La descripción de la figura señala que ha existido una disminución de la eficacia, es decir menos talleres de capacitación e inducción para con el personal del municipio de Balsas, esto implica a dar un criterio de que hay una debilidad en el manejo adecuado de los recursos en lo que a capacitación e inducción se refiere.

Indicador de la misión

La planificación estratégica de una entidad municipal tiene la ideología de manejar adecuadamente su misión para el desarrollo de calidad para con los ciudadanos, siendo necesario conocer el número de miembros de la entidad que conocen la misión del municipio en relación a total de personas que labora en ella.

Tabla 26

Indicador de la misión

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
Misión	4	11%
	38	

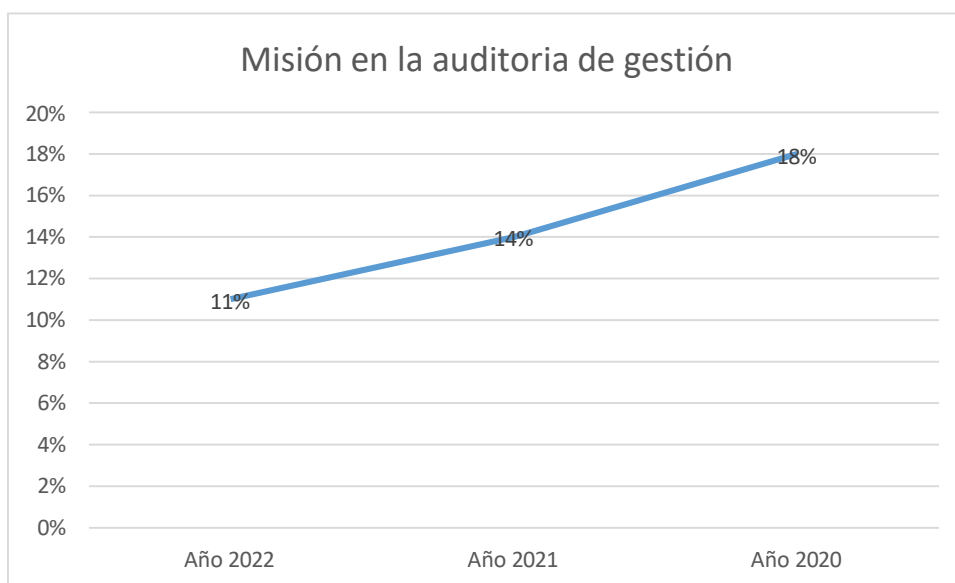
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

La misión dentro de la planificación estratégica y parte de la auditoría de gestión tiene un indicador que refleja un mínimo compromiso en las actividades del personal, apenas cuatro personas conocen la misión de un total de 38 miembros de la entidad, dando un indicador de la misión de un 11%. La falta de aplicación de las normativas vigentes dentro del municipio trae consigo un cambio en la ideología de todos quienes laboran en el mismo. Dentro del Análisis realizado por la auditoría de gestión apenas cuatro personas conocen la misión de un total de 38 lo que representa el 11%.

Figura 29

Indicador de la misión de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

El indicador de misión de años anteriores señala claramente que en el año 2020 un 18% de lo que elabora en el municipio conocía la ideología institucional, en el año 2021 apenas el 14% sabía de la misión, en el año 2022 apenas un 11% conoce sobre la planificación estratégica en lo que la misión se refiere. La situación del municipio es que no existe un contexto participativo y planificado para dar a conocer cuál es la misión que tiene la entidad gubernamental para con los ciudadanos.

Indicador de la visión

La visión es un indicador en que se basa los objetivos a alcanzar en el tiempo y su relación es a través de quienes conocen la visión y el total de personal que labora en la entidad. En la tabla se visualiza claramente cuál es el contexto de la visión, donde existen apenas cinco personas que la conocen en relación a las 38 que participan en el municipio, dando un indicador del 13%.

Tabla 27

Indicador de la Visión

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
Visión	5	13%
	38	

Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

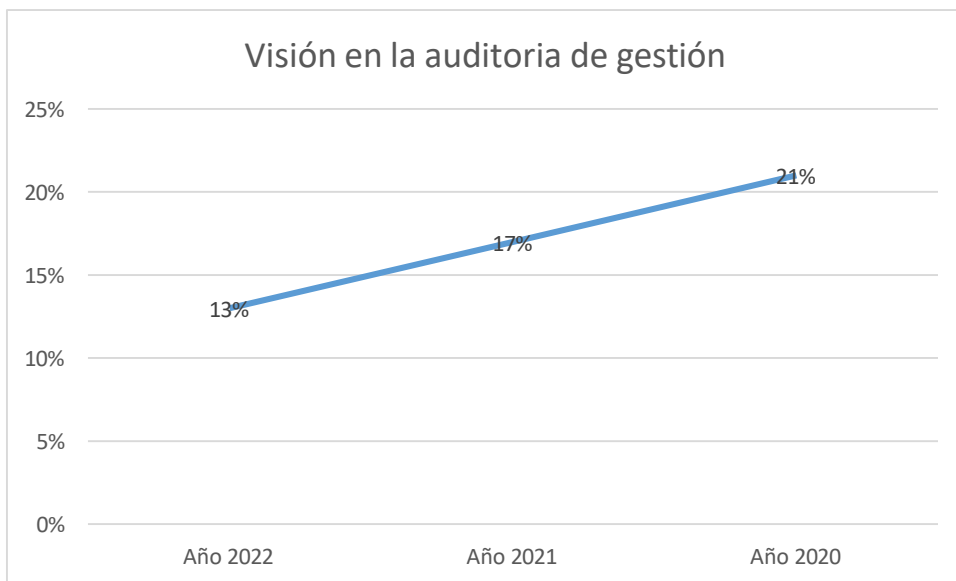
Es lo que se refiere al indicador de la visión de años anteriores dentro de la auditoría de gestión, se observa que en el año 2020 el 21% de quienes laboran en la entidad conocen claramente lo que es la visión, sin embargo, en el año 2021 apenas el 17% de los colaboradores tienen un claro contexto de lo que es la visión dentro del municipio, en el año 2022 el 13% sabe qué es la visión.

Es importante dar a conocer que este indicador va disminuyendo y que conforme van cambiando los años menos entendidos en el tema de la visión se presentan dentro del

municipio, siendo necesario ajustar nuevos esquemas de capacitación para dar a conocer el significado e importancia de la misión, visión y objetivos estratégicos dentro de la planificación en el municipio de Balsas.

Figura 30

Indicador de la Visión de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

Indicador de discapacidad

Los indicadores con discapacidad se ubican claramente el contexto de la ley que de cada 25 empleados uno tiene que tener discapacidad. En el indicador con discapacidad dentro de la auditoría de gestión se observa que existe el contexto de la ley dentro de los 38 colaboradores del municipio, uno tiene una capacidad especial

Tabla 28

Indicador de discapacidad

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
personal con discapacidad	1	3%
	38	

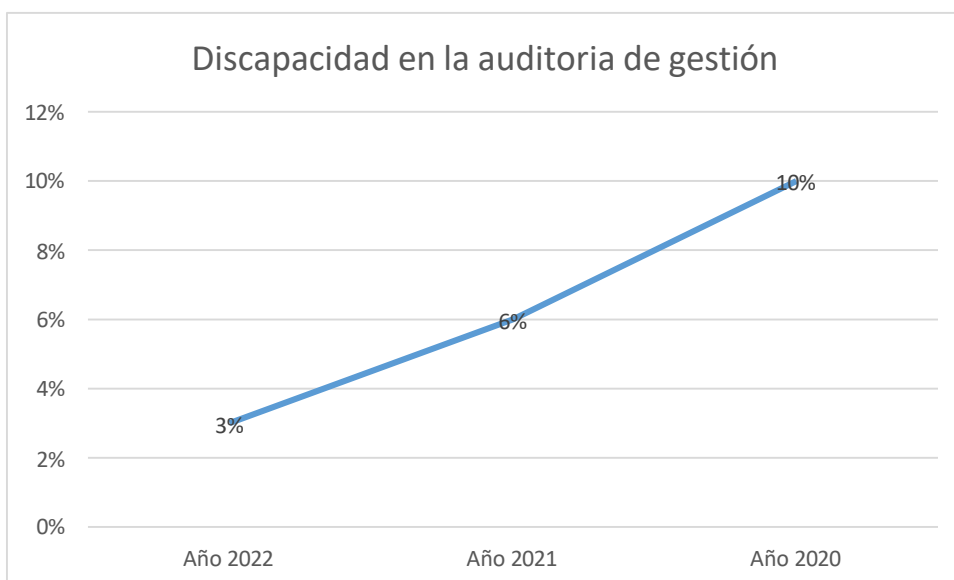
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

En el indicador con discapacidad de años anteriores se visualiza claramente que ha existido en el año 2020 un total del 10% son personas que poseen discapacidad dentro del municipio, en el año 2021 la perspectiva del personal con discapacidad es de un 6%, en el año 2022 se mantiene el respeto a los lineamientos y el 3% que representa a una persona que tiene discapacidad. Este indicador permite medir la disponibilidad del municipio para servir a la ciudadanía a través de la participación de personas con capacidades especiales.

Figura 31

Indicador con discapacidad de años anteriores en la auditoria de gestión



Elaborado por: La Autora

Indicador de calidad

El indicador de calidad representa la participación de la ciudadanía para el contexto de calidad en el servicio, el indicador de calidad dentro de la auditoría de gestión representa el número de ciudadanos satisfechos sobre el monto de ciudadanos atendidos y esto da un claro contexto en el manual de auditoría de gestión exigido por la contraloría general para la eficiencia del funcionario público.

Tabla 29

Indicador de Calidad

Denominación	Indicador
Satisfacción a la ciudadanía	$Satisfacción = \frac{N^{\circ} \text{ de ciudadanía satisfecha}}{\text{Total de ciudadanía atendida}} * 100$

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

Elaborado por: La Autora

El indicador de satisfacción de la calidad de servicio que plantea la auditoría de gestión señala que el número de ciudadanos satisfecho en el año 2022 equivale a 558, sobre un total de 850 ciudadanos que solicitaron ayuda y respaldo al municipio de Balsas, dando un total del 66% de satisfacción. Este indicador tiende a mejorar debido nuevos esquemas de capacitación e inducción para con el personal del municipio de Balsas.

Tabla 30

Indicador de satisfacción

Indicador	Valor en cuentas	Año 2022
satisfacción	558	66%
	850	

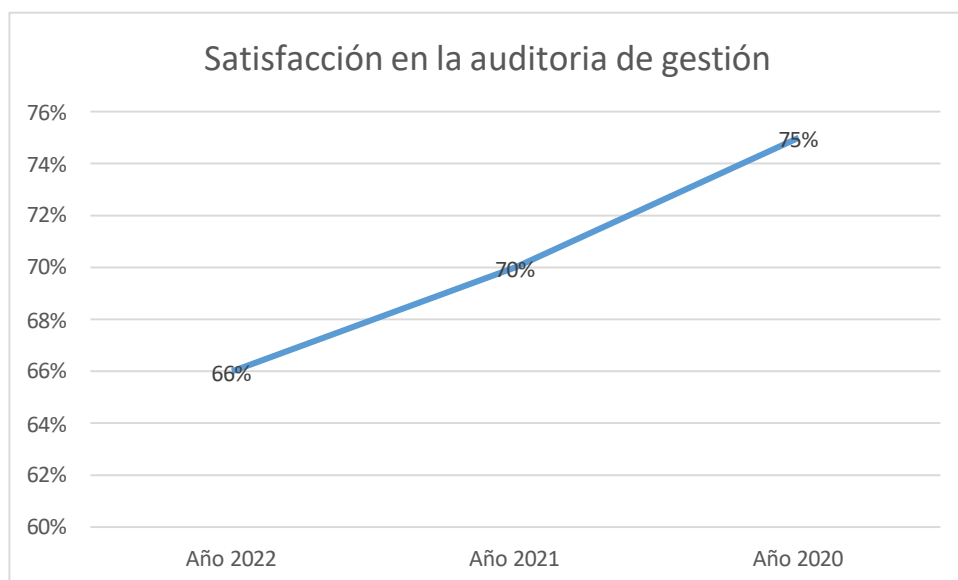
Fuente: GAD de Balsas (2022)

Elaborado por: La Autora

El indicador de satisfacción reflejado en el municipio de Balsas, en los últimos años reflejan que en el año 2020 que existía una satisfacción del 75%, en el año 2021 la satisfacción disminuyó a un 70%, en el año 2022 también existe una disminución al 66%. La auditoría de gestión crea un contexto de análisis debido a que la calidad en el servicio disminuye y que no existen medidas para controlar su apego a la tendencia, siendo necesario nuevos programas de inducción para fortalecer la calidad en el servicio.

Figura 32

Indicador de satisfacción de años anteriores en la auditoría de gestión



Elaborado por: La Autora

Fase V Procedimiento de auditoría de gestión

En la auditoría de gestión se realizan las actividades tomando en consideración el manejo adecuado de la gestión empresarial, la parte contable y financiera para poder cubrir el cumplimiento de los lineamientos y políticas, donde se examina la gestión de evaluación, recopilar recomendaciones, que se adaptan a las causas de ineficiencia. Los principales ejes de cobertura de la auditoría de gestión que se aplica tienen relación directa con la motivación, el control de la gestión de riesgo, y las técnicas y procedimiento de la auditoría de gestión.

Motivación en la auditoría de gestión

La Auditoría de gestión que se aplica en el municipio de Balsas tiene relación directa con la compra o fusión de puestos claves, reorganización y la reestructuración, además de la emisión de oferta pública, modificaciones legislativas y la fluctuación de mercado que se presenta, al igual que los problemas relacionados con el talento humano y las previsiones. Dentro de la compra o fusión depende de la motivación de los ejecutivos para proporcionar

información en los puestos claves, donde la auditoría de gestión resulta ser el diseño de estrategias que van a permitir un adecuado servicio en la atención a los ciudadanos.

La tabla de riesgo refleja el resultado de los indicadores de la auditoría de gestión obtenidos, donde se deriva entre la confianza y el riesgo, al momento de ejecutar el análisis en el tiempo y en las acciones donde un porcentaje bajo es en la confianza asume que se presente un alto riesgo, sin embargo, cuando existe una confianza alta el riesgo es bajo.

Tabla 31

Determinación del riesgo en una auditoría de Gestión

Determinación del nivel de Riesgo		
CONFIANZA	PORCENTAJE	RIESGO
<ul style="list-style-type: none">• Baja• Moderada• Alta	<ul style="list-style-type: none">• 15% - 50%• 51% - 75%• 76% - 100%	<ul style="list-style-type: none">• Alto• Moderado• Bajo

Elaborado por: La Autora

Diagnóstico FODA en el talento humano del GAD de Balsas

Tabla 32

FODA en el talento humano

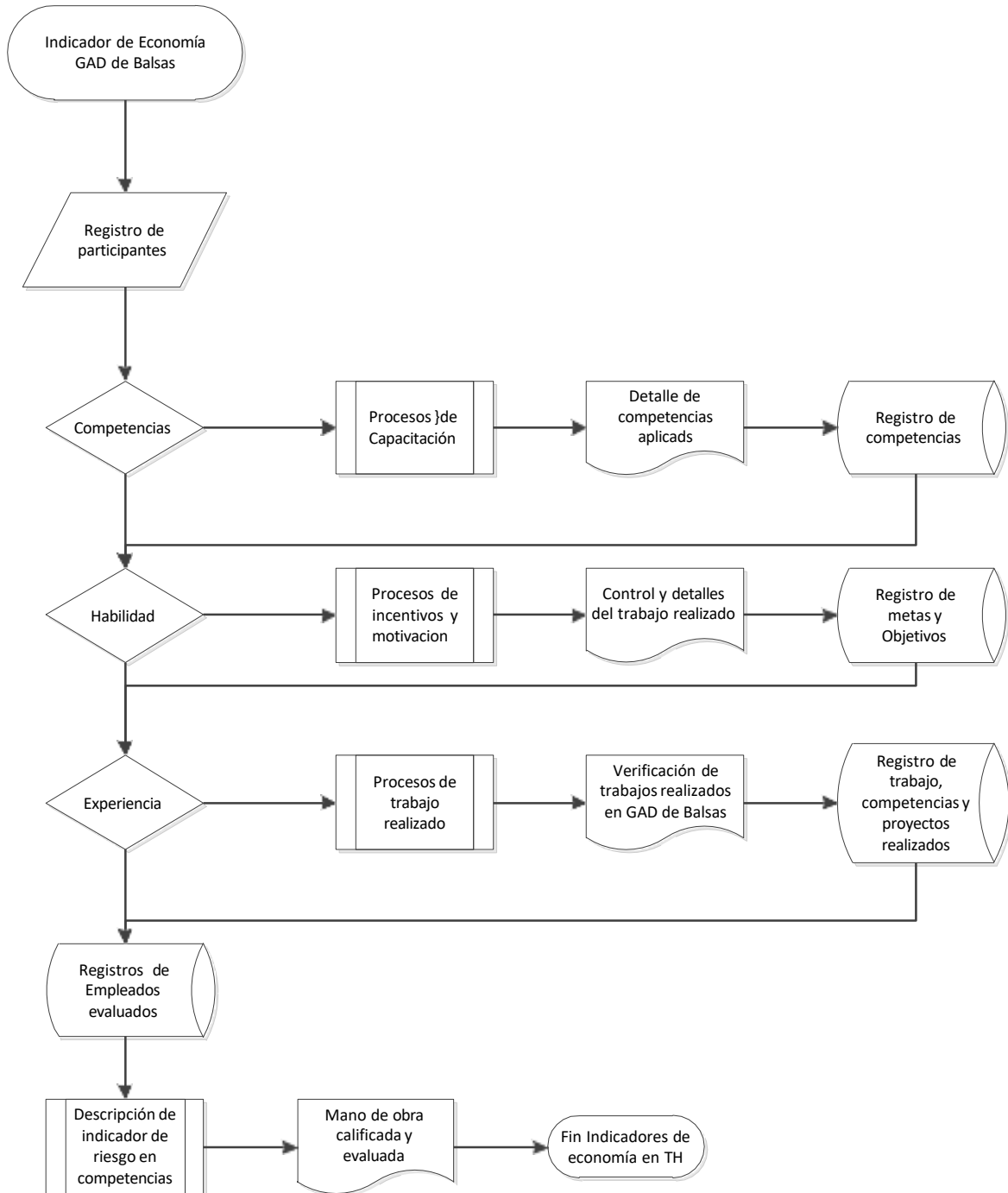
Análisis Internos	Análisis Externos
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • El personal del GAD de Balsas trabaja en Equipo • Existe una adecuada cultura organizacional • Altas competencias, profesionalismo y conocimientos • Conocimiento de los lineamientos y políticas • Personal justo, suficiente y adecuado 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación competitiva en diversos departamentos • Nuevas competencias asignadas por evaluaciones e inducciones.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de aplicación de indicadores de gestión • Falta de comparación de indicadores de gestión • Personal elegido a dedo sin concurso de mérito u evaluación de la contratación y cargo • No hay evaluaciones en cada área • Indeciso sistema de control del trabajo interno de los colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo sueldos • Afinidad de políticos al gobierno de turno • Presupuesto del estado limitado • Autonomía con el ministerio de trabajo

Elaborado por la autora

Estrategias de control de riesgos en áreas departamentales en el GAD de Balsas

Figura 33

Estrategias de riesgo aplicados en indicador de economía

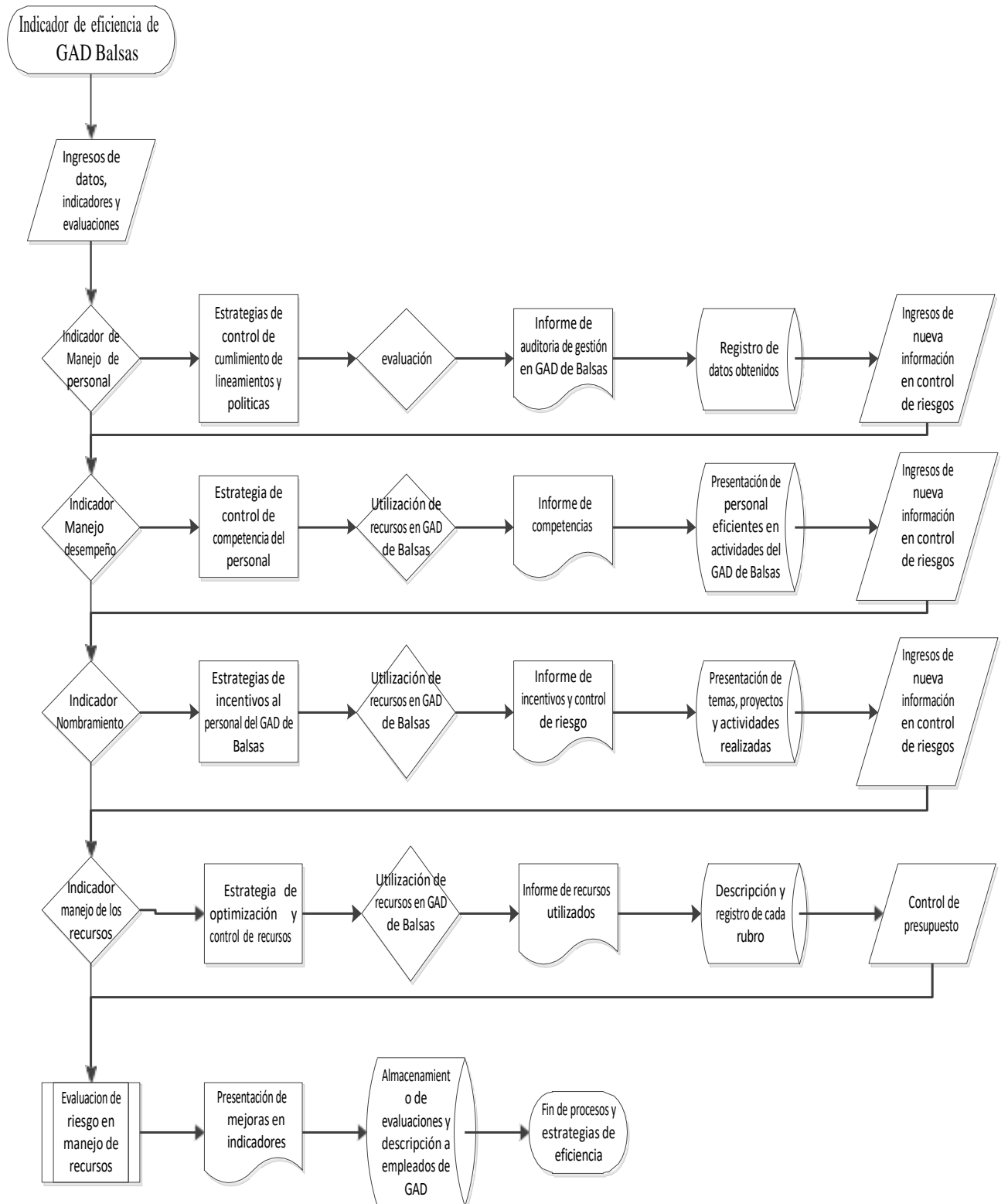


Elaborado por: La Autora

Estrategias de minimización de riesgos departamental en el GAD de Balsas

Figura 34

Estrategias de minimización de riesgo aplicado en indicador de eficiencia



Elaborado por: La Autora

La reorganización del municipio de Balsas va a permitir un despliegue en el talento humano tanto en su capacidad como en su experiencia para poder lograr la participación integral de todos los elementos y áreas que conforman la entidad pública. La reestructuración es también refleja la conducción de las actividades que realiza el talento humano dentro del municipio para optimizar el tiempo y el trabajo del equipo y así lograr una auditoría de gestión que identifique tanto el conocimiento como la experiencia y la habilidad para sufrir las necesidades del puesto.

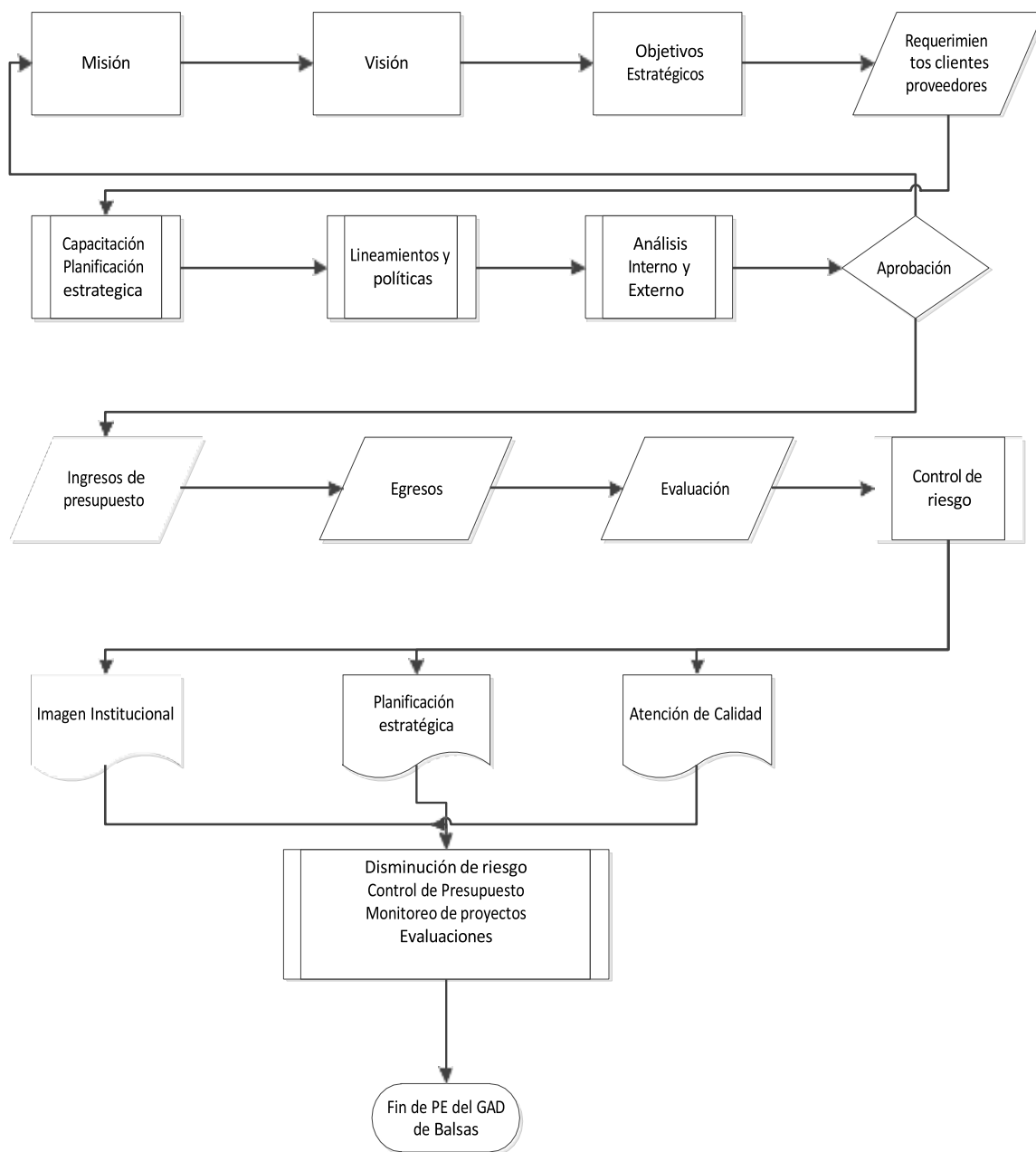
La emisión o la oferta pública es a menudo una de las principales actividades que realiza el municipio, por lo que tiene que estar ceñido de habilidad, experiencia y conocimiento para poder garantizar al ciudadano un potencial crecimiento tanto en el servicio Como en la imagen institucional.

La modificación legislativa tiene relación directa con las normativas y lineamientos que tiene el municipio de Balsas para poder acarrear todas las alteraciones que se presentan en los mercados; y de esa manera exigir la capacidad en la gestión de auditoría Y lograr hacer las cosas de manera integral.

la fluctuación del mercado no es otra cosa que la condición de adaptarse a las necesidades que tienen los ciudadanos aplicando una auditoría de gestión que va a permitir cambiar la misión y la visión con que se cuenta además de mejorar la imagen institucional en cada área específica.

Figura 35

Estrategias de minimización de riesgo aplicado en Indicador de eficacia



Elaborado por: La Autora

Los problemas que se presentan en el talento humano en el municipio de Balsas son en el manejo del servicio al cliente y en el resolver el problema de manera inmediata, si es necesario la aplicación de una auditoría de gestión para que sea parte de la metodología en solución al conflicto Y de esa manera identificar el talento humano potencial que va a ser prioridad y siendo importante en el desarrollo institucional.

Las previsiones que se apliquen en la auditoría de gestión Es una herramienta útil en el momento que se manejan las proyecciones y las expectativas de las estrategias aplicadas para de esa manera poder abarcar una dirección, evaluación, y monitoreo de los resultados obtenidos para garantizar la perspectiva de Progreso y sustentabilidad en el servicio ofrecido por parte del municipio de Balsas a sus ciudadanos.

Control de la eficiencia eficacia y economía en ares departamentales del GAD de Balsas

Uno de los principal esquema de organización dentro del municipio de Balsas es manejar una auditoría de gestión que permita suplir las necesidades en los diferentes niveles que poseen los ciudadanos, dónde se establece una misión, visión y objetivos claros que van a identificar la aplicación de la eficiencia en el manejo de la entidad pública.

La eficacia dentro del municipio de Balsas se la mide a través del grado de cumplimiento de las actividades asignadas que en unión con los objetivos va a permitir ejecutar programas y proyectos donde se obtengan resultados reales ceñido de evaluaciones y eficacia en el servicio para alcanzar resultados proyectados con la optimización de los recursos y la comparación de los resultados en el tiempo.

La evaluación de la eficacia que se aplica dentro del municipio de Balsas están relacionados con los objetivos, la misión y la visión y la consecución de los hechos, donde la evaluación permite conocer si los programas se están cumpliendo, además de manejar adecuadamente la información en cada proceso del organigrama, y por ende suministrar las bases teóricas y empíricas para el manejo adecuado de los programas implementado y de esa manera aplicar una auditoría de gestión que va a cubrir con soluciones alternativas la dirección de la entidad pública al igual que los controles internos que se aplican.

La evaluación de los niveles de gestión de auditoría se mantiene latente con el manejo de la información y con la imagen institucional, donde se valora tanto el ingreso de

información como la salida de la misma con esto con el fin de mejorar la imagen institucional y el servicio de calidad a los ciudadanos de Balsas.

Las evaluaciones que se realizan en el municipio de Balsas tienen un enfoque cuantitativo y cualitativo donde se conoce el rendimiento de servicio que se presta a los ciudadanos al momento de establecer una relación presencial o digital, también se consolida la evaluación al momento que se compara el rendimiento del talento humano enarbolado de calidad y servicio de atención efectiva, y por último se evalúa con base a las recomendaciones que va a permitir mejoras en el rendimiento; a la vez crear críticas constructivas que va a enarbolar el desarrollo institucional del municipio de Balsas.

Técnica y procedimiento de auditoría de gestión en áreas departamentales

Los procedimientos y técnica que se aplica en el municipio de Balsas están destinados a consolidar los conflictos y aspectos débiles que es en prensa en la entidad pública, teniendo como principal objetivo mejorar la planificación estratégica a través de una auditoría de gestión, donde se consolida el patrimonio y las variaciones con que se cuenta para el control de cada uno de los servicios que ofrece la entidad municipal, donde se incrementa la productividad con el manejo adecuado del conocimiento y la experiencia del talento humano, dando garantía a la eficiencia global que se aplica en el campo de la auditoría de gestión.

Proceso de auditoría de gestión operativa se lo aplica en la entidad municipal de Balsas al momento que se establecen los objetivos concretos para manejar el riesgo a través de evaluaciones y una eficiencia global del talento humano, mejorando la eficacia Y utilizando lineamientos fijos que se plantea en alcanzar los objetivos tratados, comprobaciones y revisiones de los procedimientos y proyectos dentro de la operatividad auditada. La división técnica de un proceso de auditoría de gestión está basada en la clasificación técnica básica, cualitativa, cuantitativa y de control.

La técnica básica de la auditoría de gestión aplicada en el municipio de Balsas en la de realizar un instrumento eficiente que permita una mayor cantidad de recopilación de información, donde se generan ideas para la elaboración de programas sostenidos de auditoría, siendo la entrevista realizada uno de los principales esquemas para medir los datos y las opiniones vertidas por el talento humano en función de los objetivos planificados normalmente suele aplicarse un costo muy elevado existiendo rasgos al momento de realizar entrevistas al personal involucrado. Dentro de las técnicas básicas también está las encuestas donde se elabora un cuestionario que permite extraer datos abiertos y cerrados para conocer el problema a priori y configurar una solución básica a través de la observación de hechos y el registro de la información recopilada.

La auditoría de gestión aplica una técnica de observación documental que tiene como principal objetivo recuperar todos los datos gráficos con base a un tema de estudio o análisis, donde se utiliza la información para tomar decisiones acertadas y elaborar nuevos programas de gestión, es importante que la información se detalle en memorias, reportajes, expedientes e informes, entre otros para tener facilidad en el soporte de evidencia que permita realizar una nueva gestión operativa que permita un adecuado ordenamiento y clasificación de la información.

La observación directa también es una técnica vinculada a la auditoría de gestión donde se establece la evaluación actual y futura del talento humano dentro del municipio de Balsas para conocer cuál es su participación activa e integral, al igual que su entorno jurídico en la entidad para proceder a evaluarlo continuamente y ajustar sus necesidades creativas y motivacional para participar normativamente en la solución de los conflictos que se presentan con el usuario en el municipio de Balsas.

También parte de la técnica es la evaluación de los recursos que se presentan de manera activa, donde se valora la eficiencia y la economía que tiene el municipio de Balsas para realizar la actividad de auditoría de gestión y poder detectar los defectos o excesos de la evaluación que permita mejorar el riesgo y la valoración del talento humano a través de flujos que prioricen las acciones y la aplicación de indicadores.

Dentro de la actividad de control se requiere la aplicación de técnica que permitan conocer cuáles son las desviaciones que se presenta en el talento humano que elabora en el municipio de Balsas y que tiene relación directa con el nivel de riesgo al momento de que se aplica un sistema de control que permita la detención de los datos obtenidos y la relación con los objetivos previstos para de esa manera garantizar la evaluación y el seguimiento de los resultados.

La evaluación consiste en el diagnóstico continuo y perenne en la auditoría de gestión que se aplica para valorar la eficiencia del talento humano a través de indicadores que permitan conocer el nivel de partida, avance, comienzo y objetivos valorados, al igual que el decrecimiento de las proyecciones tomando en consideración los puntos débiles y fuertes que aplica el municipio de Balsas, siendo comparado desde una perspectiva real en el tiempo tomando en consideración los indicadores manifestados en la presente investigación.

Adecuación de la estructura presupuestaria en áreas departamentales

La aplicación de una auditoría de gestión en el ámbito operativo dentro del municipio de Balsas se crea una estructura adecuada de forma total y parcial a través de programas explícitos y proyecciones de objetivos estratégicos que van a permitir el manejo adecuado de Los costos y del presupuesto asignado. Los controles de eficiencia y eficacia van a permitir de forma individual atender a los ciudadanos de forma responsable tomando en

consideración los objetivos propuestos y las formas más económicas para alcanzar resultados óptimos y la fijación de un sistema presupuestario acorde a la economía.

Metodología de la auditoría de gestión en GAD de Balsas

En el municipio de Balsas tiene una participación activa dentro del enfoque financiero y la administración del talento humano, la sistematización del uso de una estructura funcional que permita a profundidad realizar el uso de medios de recopilación de datos en el sector auditado que permita un claro diagnóstico en la investigación, al igual que el análisis de los balances analíticos, investigación deficiente, comprobación de los enfoques de eficiencia en el manejo de los problemas y la proporción de sus soluciones para abarcar el uso de indicadores que permitan manejar el riesgo de una mala imagen institucional o el uso en recursos en relación al área de auditoría.

La exigencia metodológica con la aplicación de la auditoría de gestión establece la planificación en función de los objetivos que se percibe y la naturaleza del auditor al momento de aplicar los conocimientos y experiencia en el municipio de Balsas para manejar la calidad del control y monitoreo que se realiza en el sector con la realización de estudios previos, preliminares y programas operativos.

Procedimiento para disminuir riesgo en Auditoría de gestión en áreas departamentales

El procedimiento es el estudio previo; donde se analiza el tipo de auditoría que se va a aplicar dentro del municipio de Balsas, esta puede ser vertical u horizontal. La auditoría vertical aplicada consiste en analizar la integridad de cada uno de los departamentos de forma general para proceder a un presupuesto funcional.

La auditoría horizontal aplicada en el municipio de Balsas consiste en verificar las diversas funciones que se cumplen en cada área departamental y describir los gastos que se aplican en cada una de las unidades para de esa manera proceder a las compras, manejo de

presupuesto, y aspecto relativo a la economía en el sector. En general la partida presupuestaria tiene un impacto financiero en cada una de las áreas, por lo que es necesario disminuir el riesgo, eliminando cualquier tipo de anomalía o irregularidades que se presenten en el municipio.

La segunda fase consiste en describir el sector que se va a auditar con rapidez y eficiencia para poder recopilar la información necesaria que permita tomar decisiones acertadas con precisión en el manejo de los objetivos funcionales planteados con el uso de conocimiento y experiencia en el enfoque a auditar.

El conocimiento es una de las principales herramientas que tiene el auditor para que se aplique la normativa en el área que se va a auditar, existiendo informes anteriores que son combinados con los actuales de la auditoría y las recomendaciones sugeridas en el informe establecer los presupuestos y asignaciones de ejercicios anteriores dentro del municipio de Balsas.

La fase 3 consiste en un trabajo de auditoría de gestión tomando en consideración los informes emitidos para conocer la dificultad que se presenta en el área, el índice señala las ineficiencias y la falta de toma de decisión acertada por parte del camino, se requiere analizar la productividad de los empleados contratados y funcionarios en el trabajo de proyectos y programas realizados, donde se mide su realización o ineficiencia. Es importante dentro de esta fase conocer todos los hechos presentados a través del informe, cuestionario, entrevista, entre otros detalles o medios vinculados al compromiso de acatar resultados exigibles y auditables para garantizar la excelencia y la calidad de los servicios que ofrece el municipio de Balsas.

La cuarta fase consiste en la programación técnica y operativa para aplicar las herramientas dentro de la auditoría de gestión donde se establece el cuestionario y las

interrogantes a tomar en consideración en la recopilación y preparación de los programas y trabajo en equipo.

La planificación adecuada de la misión y visión es uno de los elementos más importantes al momento de ejecutar la auditoría de gestión, donde se realiza un examen descriptivo de toda la información que debe de recopilarse para medir las causas y las evaluaciones necesarias para disminuir el riesgo en los resultados obtenidos, el examen refleja el manejo adecuado de la auditoría tomando en consideración la recolección de evidencias, medidas aplicadas en el trabajo, evaluación de la eficacia y la economía, y el esfuerzo realizado por el talento humano dentro del municipio de Balsas.

Una vez que se ha considerado toda la valoración en tanto en la recuperación, medición, evaluación y análisis de riesgo se procede a considerar las causas y los efectos que se requieren, para disminuir el riesgo a través de las conclusiones y resoluciones tomadas, una vez que se emite el informe de la auditoría, donde se tome consideración a los responsables del área y a la vez se mide el desarrollo obtenido en el municipio de Balsas en las distintas áreas.

Emisión del informe de auditoría de gestión en áreas departamentales

El informe de auditoría refleja las normas de recolección de información donde se consolida las cifras obtenidas por parte de los responsables en cada una de las áreas auditadas donde la información se presenta de manera correcta o se consolida rectificaciones a realizar en la consecución de los objetivos estratégicos.

En el informe también se expone todos los criterios verificados por tanto el auditor como el auditado; para esa manera realizar la respectiva conciliación en el municipio, también dentro del informe se refleja todas aquellas debilidades, ineficiencia, antieconómica,

entre otros detalles que señala la malversación de los recursos que forman parte de los puntos fuertes detectados en la auditoría.

En el informe se expresa la existencia de hechos que han quedado detenidos sin llegar a su consecución final, son situaciones que crean dificultad e impedimento para la obtención de los objetivos trazados y que repercute en una revisión que es parte del trabajo del auditor. El informe final de auditoría especifica las conclusiones y amplía las recomendaciones para presentar claridad en los procesos ambiguos y confusos realizados por el municipio de Balsas, siendo necesario que en el informe se redacte de forma normal y entendible la comprensión de la información sin disimular los hechos acontecidos.

Conclusiones

El municipio de Balsas requiere mejorar la transparencia del presupuesto asignado a cada una de las áreas, al igual que las competencias de los funcionarios públicos contratados para liderar proyectos y programas que repercutan a una mejor imagen institucional de la entidad. Dentro de los procesos de auditoría aplicada en el municipio de Balsas se requiere mejora en el talento humano al momento de ofrecer servicios a los ciudadanos, logrando una gestión administrativa de realce que va a permitir alcanzar las metas propuestas.

Según los objetivos propuesto, es necesario describir los principales conceptos relacionados con la auditoría de gestión en el manejo de los recursos, la gobernanza y la correcta decisión de la gerencia pública a través de una auditoría de gestión se pueda ampliar la estructura organizacional del municipio, donde se señalen los lineamientos y políticas asignadas y se maneja adecuadamente programas y proyectos vinculado al desarrollo de la comunidad. Se busca que se amplié la estructura organizacional del municipio, donde se señalen los lineamientos y políticas asignadas y se maneja adecuadamente programas y proyectos vinculados al desarrollo de la comunidad.

Es necesario que se evalúe a los ciudadanos con una auditoría de gestión en el departamento financiero y administrativo que permita un trabajo ético que permita la toma de decisiones acertadas con Motivación e incentivo para el talento humano, que son contratados y funcionarios de la entidad Pública para que pueda cumplir a cabalidad todas sus responsabilidades y de esa forma consolidar un desarrollo sostenido de los programas y proyectos aplicados para con la comunidad. Uno de los principales ejes de acción en el municipio de Balsas es la de buscar el bienestar de la colectividad, además de contribuir a la

protección de los intereses de los ciudadanos del cantón, donde planificar e impulsar las áreas urbanas y rurales. Se requiere un mayor acrecentamiento y patriotismo por parte de los ciudadanos, para que prevalezca el civismo y la confraternidad de los ciudadanos para lograr el progreso y la unidad.

Se debe de realizar la coordinación de diversas entidades en el desarrollo y mejoramiento de la cultura, asistencia social, seguridad y educación para crear competencias en los ciudadanos que permita un nuevo eje de cultura entre todos quienes forman el cantón que va a permitir mejorar su nivel de vida. Se requiere continuas investigaciones para poder dar soluciones adecuadas a los problemas del GAD Municipal de Balsas, realizando cambios y creando nuevos proyectos de desarrollo en lo social, ambiental, político, educativo y económico.

El último objetivo referente al diseño de estrategias vinculadas con la aplicación de una auditoría de gestión para el departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas forja la incorporación de una auditoria de gestión del talento humano a través de las diversas fases y con procedimientos de trabajo en la gestión del gobierno local que con el auspicio de reuniones permanentes se logra discutir los problemas municipales con el manejo de mesas redondas, conferencias, simposios, seminarios, talleres, cursos y otras actividades. El GAD de Balsas debe de forjar la integración y trabajo de la población a través de capacitación al talento humano y a la ciudadanía emprendedora, para lograr la perfección y el desarrollo del cantón, tomando como base la planificación estratégica, la visión con el fortalecimiento institucional.

Recomendaciones

Es necesario programas de capacitación e inducción en temas de manejo y gestión del talento humano para garantizar una planificación estratégica creativa que permita una ideología de servicio para con los ciudadanos del cantón de Balsas.

Disminuir el riesgo a través de proyectos vinculados con la comunidad, donde se garantiza el uso adecuado de los recursos asignados al municipio de Balsas y que mantienen su participación en obras trascendentales para respaldo a la ciudadanía y por una ideología de servicio por parte del municipio de Balsas.

La auditoría de gestión Es una herramienta básica aplicada en el municipio de Balsas que va a permitir implementar estrategias que consolide la misión y Visión institucional al igual que la adecuada consecución de los objetivos estratégicos aplicados.

Referencias

- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2017). *Auditoría, un enfoque integral*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Arias, H. (2012). *Evolucion de la deuda, auditoria ciudadana de la deuda ecuatoriana*. Caracas: Simposio Internacional.
- Código Orgánico de Organización Territorial. (21 de Abril de 2020). *Registro Oficial Suplemento 303*. Ecuador. Obtenido de <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2020/01/LI-Codigo-Organico-de-Organizacion-Territorial-y-Descentralizacion-COOTAD.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (30 de abril de 2018). *Artículo 1 [Titulo 1]*. Asamblea Constituyente de Montecristi. Obtenido de <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2019/07/LI-CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2018). *Artículo 238 [Titulo V]*. Asamblea Constituyente de Montecristi. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Contraloria General del Estado. (2002). *Manual de Auditoria de Gestión*. Obtenido de file:///C:/Users/Samsung%20N210/Downloads/MANUAL_DE_AUDITORIA_DE_GESTION.pdf
- Contraloría General del Estado. (2002). *Manual de Auditoría de Gestión*. Obtenido de contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf
- Espinoza, C. M. (2017). *La auditoria y sus paradigmas*. <http://www.upt.edu.pe>.
- García , R. (2018). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. la Habana: Editorial Félix Varela.
- Hernandez, S. R. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Maldonado, M. (2017). *AUDITORÍA DE GESTIÓN*. Quito, Ecuador: Quinta Edición.
- Normas Ecuatoriana de Auditoria. (21 de JULIO de 2018). *NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA*. Obtenido de [NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA: http://seguridadumbrella.blogspot.com/2011/07/nea-normas-ecuatorianas-de-auditoria.html](http://seguridadumbrella.blogspot.com/2011/07/nea-normas-ecuatorianas-de-auditoria.html)
- revistas.unl.edu.ec. (2016). La auditoria Forense en las empresa publicas y privadas del Ecuador. <http://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/263/241>.

Sampieri, H. R. (2016). *Metodología de la Investigación*. Mexico: 4ta edición Mc Graw Hill.

Sandoval , H. (2012). *Introducción a la auditoría*. Estado de Méjico: RED TERCER MILENIO S.C.

Torres, S. E. (2016). *La auditoria FOrense en el Sector Publico y Privado*. Guaranda: Universidad nacional .

Usma Mayorga, J. (15 de Septiembre de 2016). *SlideShare*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/javierusmamayorga/objetivo-de-auditoria>

Vilches, R. (2016). *Apuntes del estudiante de Auditoría*. Chile: Universidad Cardenal Raúl Silva Henríquez.

Anexos

Anexos Encuestas

Formato de la encuesta

Objetivo: Conocer las Percepción que tienen los ciudadanos del cantón Balsas en la necesidad de una auditoría de gestión en el departamento financiero y administrativo.

Dirigido a ciudadanía del cantón Balsas

I. INFORMACIÓN GENERAL

1. EDAD

1. 18 a 27
2. 27 a 36
3. 36 a 47
4. 47 a más....

14. ¿Ha recibido una atención personalizada por parte de los servidores públicos del cantón Balsas?

1. Si
 2. No
 3. A veces
 4. Muy poco
-

15. ¿Se refleja dedicación en el servidor público al ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos del cantón Balsas?

1. Si
2. No
3. A veces
4. Muy poco

16. ¿Considera que es necesario aplicar auditoria de gestión al servidor público para mejoras en la atención a los ciudadanos del cantón Balsas?

Nunca () A veces () Casi siempre () Siempre ()

17. ¿Considera usted que la implementación de un modelo de auditoria al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado de Balsas permitiría cambiar la calidad de servicio ofrecida?

Bastante () Poco () Nada ()

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

Instructivo: Las preguntas que se plantean es una alternativa, con una X señala la respuesta más acertada.

	Percepción que tienen los ciudadanos del servicio percibido el cantón Balsas	Siempre	Frecuentemente	Rara vez	Nunca
1	¿Está de acuerdo con se aplique un modelo de auditoria al departamento financiero y administrativo del gobierno autónomo descentralizado de Balsas al momento de brindar un servicio?				
2	¿Hay la motivación en el servidor público por un servicio óptimo a la ciudadanía?				
3	¿Los servidores públicos trabajan con responsabilidad por un servicio de calidad y asertivo a la ciudadanía?				
4	¿Promueven programas de inducción a los servidores públicos sobre la necesidad de un modelo de auditoria al departamento financiero y administrativo para un mejor trato a los ciudadanos?				
	Desarrollo de interés por auditoria en los servidores públicos				
1	¿La mayoría de servidores públicos son pro activo en las tareas encomendadas en el GAD?				
2	¿Existe la necesidad de control en la participación de los servidores públicos cuando se presentan inconvenientes o conflictos en el servicio a la ciudadanía?				
3	¿Se explica y puntualiza el manejo de las actividades en el servicio público a los ciudadanos del cantón Balsas?				
4	¿Se utiliza la auditoria en el trabajo del servicio público para su dinamización y responsabilidad para con los ciudadanos?				

5	¿Existe el manejo adecuado de la información en el sector público a través de la Auditoría de gestión que permita calidad y excelencia en el GAD?				
---	---	--	--	--	--

Gracias por su colaboración

Anexo Soporte fotográfico de la investigación



Anexos Entrevistas

Entrevista No 1

Nombre del entrevistado:

Profesión: Economista

Edad: 50 años

Cargo: directora Financiera

Fecha de Entrevista: 22 de agosto del 2023

Entrevistador: Nieves Ramírez Salazar

Figura 36

Entrevista a Maritza Apolo Ordoñez, directora financiera del GAD de Balsas



1. ¿Cómo el ciudadano ve la imagen institucional del municipio de Balsas?

Existe un trabajo a presión por parte de todas aquellas personas que son funcionarios del municipio de Balsas, se atiende con esmero y dedicación a cada uno de los ciudadanos, se resuelven los inconvenientes e incluso se plantean soluciones. Sin embargo, se requiere una mayor capacitación en cada uno de ellos en temas relacionados con relaciones humanas toma relaciones públicas, atención al usuario, calidad, emprendimiento, motivación, entre otros. La gestión realizada por el municipio busca crear competencia en cada funcionario público para que el usuario que visita nuestras instalaciones o cualquier dependencia del

municipio de Balsas tenga plena seguridad de ser atendido a conciencia y a la vez lograr satisfacer las necesidades que posee el ciudadano.

2. ¿Se requiere cambios en la gestión administrativa y financiera?

Bueno, existe un trabajo a presión por parte de todas aquellas personas que son funcionarios del municipio de Balsas, se atiende con esmero y dedicación a cada uno de los ciudadanos, Se resuelven los inconvenientes e incluso se plantean soluciones. Sin embargo, se requiere una mayor Capacitación en cada uno de ellos en temas relacionados con relaciones humanas toma relaciones públicas, atención al usuario, calidad, emprendimiento, motivación, entre otros. La gestión realizada por el municipio Busca crear competencia en cada funcionario público para que el usuario que visita nuestras instalaciones o cualquier dependencia del municipio de Balsas tenga plena seguridad de ser atendido a conciencia y a la vez lograr satisfacer las necesidades que posee el ciudadano.

3. ¿Porque se requiere un modelo de auditora de gestión en las diferentes áreas del Gobierno autónomo Descentralizado?

Un modelo de auditoría de gestión sirve para medir claramente si se están cumpliendo las metas o no tanto del funcionario público como de las actividades realizadas con el presupuesto asignado al municipio de Balsas. Un modelo de auditoría de gestión permitiría que el personal trabaje adecuadamente en el área encomendada, además que se mida la calidad, eficiencia, eficacia de su trabajo para garantizar la imagen institucional del municipio y a la vez lograr la satisfacción del usuario que acude con un inconveniente a las instalaciones.

4. ¿Cómo debe darse el trabajo de la firma de auditora de gestión en el proceso de mejoras en el municipio de Balsas?

La firma de auditoría de gestión debe aplicarse en cada uno de los miembros que integran los diferentes departamentos del municipio de Balsas, donde se debe manifestar a través de la recopilación de información y documento cuáles son los inconvenientes o falencias que se presentan al momento de establecer una relación con el ciudadano que busca ser atendido con calidad y solidez. La auditoría de gestión debe realizarse a través de una medición de cómo se encuentra la eficacia, eficiencia, comportamiento y calidad de la dependencia del estado.

Entrevista No 2

Nombre del entrevistado: Nancy Cajas Riofrio

Profesión: Economista

Edad: 33 años

Cargo: Tesorera Municipal

Fecha de Entrevista: 25 de agosto 2023

Entrevistador: Nieves Ramírez Salazar

Figura 37

Entrevista a Nancy Cajas Riofrio, Tesorera del GAD de Balsas



1. ¿Cómo el ciudadano ve la imagen institucional del municipio de Balsas?

El municipio de Balsas es una entidad que aporta con trabajo a presión a todos los ciudadanos que la conforman. Considero que mi área de tesorería refleja el manejo adecuado de los recursos que son aplicados en cada una de las obras y a la vez fortalece el manejo del talento humano a mejores opciones de respaldo para con la ciudadanía. La imagen institucional está en aumento, los ciudadanos creen en su municipio y en su alcalde, además existe un control en el manejo de los recursos económicos, materiales y humanos.

2. ¿Se requiere cambios en la gestión administrativa y financiera?

Sí hay que cambiar continuamente, el municipio de Balsas requiere cambios en lo que se requiere al manejo de las diferentes áreas con que cuenta, donde debe de existir el trabajo en equipo, calidad de servicio, compañerismo, y un buen clima laboral, para que refleje ante la ciudadanía que existe organización y planificación en cada una de sus áreas.

3. ¿Porque se requiere un modelo de auditora de gestión en las diferentes áreas del Gobierno autónomo Descentralizado?

Se requiere un modelo de auditoría porque solamente a través de control en el manejo de cada uno de los recursos se puede lograr la eficiencia en las actividades desarrolladas por el municipio de Balsas, para lograr la consecución de resultados viables y soluciones inmediatas acorde a los requerimientos del ciudadano con el funcionario público.

4. ¿Cómo debe de darse el trabajo de la firma de auditora de gestión en el proceso de mejoras en el municipio de Balsas?

La empresa auditora de gestión tiene que Establecer un claro contexto de políticas a seguir por parte de cada funcionario público en los diferentes departamentos del municipio de Balsas, con el fin de recopilar los datos e inconvenientes que se presenta en cada área y verter una respuesta inmediata a solucionar el inconveniente, de esa forma precautelar el orden y la asistencia de los funcionarios públicos y la satisfacción de los usuarios.

Entrevista No 3

Nombre del entrevistado: Janeth Rosales Morante

Profesión: Ingeniera Finanzas y Auditoria CPA

Edad: 37

Cargo: jefa de rentas

Fecha de Entrevista: 2 de septiembre 2023

Entrevistador: Nieves Ramírez Salazar

Figura 38

Entrevista a Janeth Rosales jefe de Rentas del GAD de Balsas



1. ¿Cómo el ciudadano ve la imagen institucional del municipio de Balsas?

Como jefa de rentas normalmente el usuario que visita las instalaciones en el municipio se siente bien atendido a pesar de que paga un impuesto en el que está comprometido, dos del municipio trata en lo posible de utilizar los recursos que ingresan por rentas de la manera más ética y responsable posible. En ese sentido la imagen institucional es alta y quienes dirigen el municipio tienen la confianza.

2. ¿Se requiere cambios en la gestión administrativa y financiera?

También es importante una auditoría de gestión para que se pueda cumplir a cabalidad todas las metas a través de quiénes conforman las diferentes áreas que fortalezcan el trabajo en equipo y el servicio para con los ciudadanos.

3. ¿Porque se requiere un modelo de auditora de gestión en las diferentes áreas del Gobierno autónomo Descentralizado?

El modelo de auditoría de gestión va a permitir el control de la calidad de servicio que ofrecen los funcionarios públicos, además de mejorar la comunicación y las actividades realizadas por los ciudadanos dentro del municipio

4. ¿Cómo debe de darse el trabajo de la firma de auditora de gestión en el proceso de mejoras en el municipio de Balsas?

A través de los indicadores de escrito poder realizar mejoras en cada una de las áreas, para que después de un tiempo prudencial previamente establecido se pueda volver a medir los indicadores y observar las mejoras realizadas.

Anexos Presupuesto de sueldos asignado al GAD de Balsas

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS
DIRECCION DE GESTION FINANCIERA
DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE EMPLEADOS REGIMEN LOSEP
EJERCICIO ECONOMICO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023



No. Empl.	Programa	NOMBRES	DENOMINACION DEL CARGO	RMU Asignación mensual	RMU Asignación Ene-Dic 2022	Horas extras	SUBROG./ ENCARGO	Aporte Patronal 0.5 IECE	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	FONDOS DE RESERVA	UNIFORME	TOTAL	
1		FUNCION I SERVICIOS GENERALES												
	1.1	PROGRAMA 1.- ADMINISTRACION GENERAL												
	7	1.1.1	Subprograma 1.- Proceso Gobernante											
1		Aguilar Apolo Johanna Arzave	Alcaldesa	3,339.00	40,068.00			4,607.82	3,339.00	450.00	3,337.86	--	51,802.48	
1		Asanza León Alexander Alonso	Concejal Urbano	1,335.60	16,027.20			1,843.13	1,335.60	450.00	1,335.07	--	20,990.99	
1		Celí Chamba Edison Patricio	Vicescalde	1,335.60	16,027.20			1,843.13	1,335.60	450.00	1,335.07	--	20,990.99	
1		Espinosa Roa Wilmer Alexander	Concejal Urbano	1,335.60	16,027.20			1,843.13	1,335.60	450.00	1,335.07	--	20,990.99	
1		Loayza Apolo Mariel Alexandra	Concejala Urbana	1,335.60	16,027.20			1,843.13	1,335.60	450.00	1,335.07	--	20,990.99	
1		Torres Ifiguiez Hernán Rodrigo	Procurador Síndico Municipal	1,676.00	20,112.00			2,312.86	1,676.00	450.00	1,675.33	--	26,226.21	
1		Vivanco Armejós Paulina Samanta	Concejala Rural	1,335.60	16,027.20			1,843.13	1,335.60	450.00	1,335.07	--	20,990.99	
		SUMAN		11,693.00	140,316.00			16,136.34	11,693.00	3,150.00	11,688.32		182,983.66	
3	1.1.2	Subprograma 2.- Secretaría General												
1		AÑAZCO VICENTE LENDRO JOSE	Secretario del Concejo	1,412.00	16,944.00			1,948.56	1,412.00	450.00	1,411.44	--	22,186.00	
1		NN	Técnica de Archivo	800.00	9,600.00			1,104.00	800.00	450.00	790.68	--	12,753.68	
1		PEREIRA GALLARDO AYDE NEIDITA	Recepcionista	615.00	7,380.00			848.70	615.00	450.00	614.75	200.00	10,108.45	
		SUMAN		2,827.00	33,924.00			3,901.26	2,827.00	1,350.00	2,825.87	200.00	45,028.13	
3	1.1.3	Subprograma 3.- Registro de la Propiedad												
1		Murillo Santín Catalina Grimalanza	Registrador de la Propiedad	1,412.00	16,944.00			1,948.56	1,412.00	450.00	1,411.44	--	22,186.00	
1		Espinosa Zambrano Gloria Esperanza	Servidor Público de Apoyo	800.00	9,600.00			1,104.00	800.00	450.00	790.68	260.00	12,953.68	
1		NN	Servidor Público de Apoyo	585.00	7,020.00			807.30	585.00	450.00	584.77	--	9,447.07	
		SUMAN		2,797.00	33,564.00			3,859.86	2,797.00	1,350.00	2,795.88	200.00	44,566.74	
8	1.1.4	Subprograma 4.- Administrativo												
1		RAMIREZ SALAZAR MIEVES ARCELIA	Directora Administrativa	1,676.00	20,112.00			2,312.86	1,676.00	450.00	1,675.33	200.00	26,426.21	
		COMPRAS PUBLICAS												
1		ALVARADO ROMERO LIVIA MARSA	Servidor Público de Apoyo Compras Públicas	615.00	7,380.00			848.70	615.00	450.00	614.75	200.00	10,108.45	
1		ROMERO LOAYZA LIZBETH AUDREY	Técnica de Compras Públicas	847.00	10,164.00			1,188.86	847.00	450.00	846.66	200.00	13,676.52	
		TALENTO HUMANO												
1		CHAVEZ ESPINOSA VINICIO EUGENIO	Técnico de la UATH	847.00	10,164.00			1,188.86	847.00	450.00	846.66	200.00	13,676.52	
		SISTEMAS INFORMATICOS												
1		FREIRE HIDALGO MICHAEL FERNANDO	Técnico de Sistemas	847.00	10,164.00			1,188.86	847.00	450.00	846.66	200.00	13,676.52	
		GUARDALMACEN												
1		CAMPOVERDE RAMIREZ FABIAN	Guardalmacén	800.00	9,600.00			1,104.00	800.00	450.00	790.68	200.00	12,953.68	
		COMUNICACIÓN												
1		GALLARDO VICENTE KEVIN ANDREI	Técnico de Comunicación	622.00	7,464.00			858.36	622.00	450.00	621.75	200.00	10,216.11	
		APOYO												
1		RAMIREZ APDLO ENA MARÍA	Servidora Pública de Apoyo	615.00	7,380.00			848.70	615.00	450.00	614.75	200.00	10,108.45	
1		ORELLANA RAMIREZ GINA PATRICIA	Servidora Pública de Apoyo	553.00	6,636.00			763.14	553.00	450.00	552.78	--	8,954.92	
		SUMAN		7,422.00	89,064.00			10,242.36	7,422.00	4,050.00	7,419.93	1,600.00	119,797.39	
1.2		PROGRAMA 2.- DIRECCION GESTION FINANCIERA												

Anexos Plan anual de políticas públicas en el GAD de Balsas

Proyecto / Compromiso	Monto Parcial USD	Monto Total	Indicador	Línea Base	Meta	Partida Presupuestaria
Plan de fortalecimiento institucional y participación ciudadana.		\$ 4.900,00				
Capacitaciones a personal del GAD Municipal de Balsas	\$ 4.500,00		Porcentaje de personal capacitado del GADM.	0	Hasta el 2023 se ha capacitado al 50% del personal al menos una vez	5.3.06.12
		\$ 48.950,00				
Difusión, información y publicidad	\$ 1.500,00					5.3.02.07
Paseos al interior	\$ 100,00					5.3.03.01
Válidos y subvenciones en el interior	\$ 200,00					5.3.03.03
Mobiliarios (instalación, mantenimiento y reparaciones)	\$ 100,00					5.3.04.03
Mantenimiento aires acondicionados	\$ 1.000,00					5.3.04.04
Desarrollo, actualización, asistencia técnica y soporte de sistemas	\$ 2.100,00					5.3.07.01
Mantenimiento y reparación de equipos y sistemas informáticos	\$ 900,00					5.3.07.04
Materiales de oficinas	\$ 3.000,00					5.3.08.04
Materiales de aseo	\$ 3.000,00					5.3.08.05
Materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones	\$ 2.000,00					5.3.08.07
Medicamentos	\$ 1.000,00					5.3.08.09
Repuestos y accesorios	\$ 200,00					5.3.08.13
Maquinarias y equipos	\$ 200,00					5.3.14.04
Equipos, sistemas y paquetes informáticos	\$ 400,00					5.3.14.07
Partes y repuestos	\$ 150,00					5.3.14.11
Seguros	\$ 13.000,00					5.7.02.01
Mobiliarios	\$ 3.500,00					8.4.01.03
Equipos, sistemas y paquetes informáticos	\$ 9.000,00					8.4.01.07
Adquisición de cámaras de seguridad, reloj biométrico y equipo de comunicación	\$ 6.000,00					
		\$ 51.450,00				

Anexos Plan anual de dirección financiera en el GAD de Balsas

Proyecto / Compromiso	Monto Parcial USD	Monto Total	Indicador	Linea Base	Meta	Partida Presupuestaria	OTRAS INSTITUCIONES	
							NOMBRE	USD
		\$ 6.350,00						
Edición, impresión, reproducción y publicaciones	\$ 1.500,00					5.3.02.04	-	\$ 0,00
Pasajes al interior	\$ 100,00					5.3.03.01	-	\$ 0,00
Viáticos y subsilencias en el interior	\$ 200,00					5.3.03.03	-	\$ 0,00
Materiales de impresión, fotografía, impresiones.	\$ 100,00					5.3.08.07	-	\$ 0,00
Tasas generales, impuestos, contribuciones, permisos, licencias.	\$ 950,00					5.7.01.02	-	\$ 0,00
Equipos, sistemas y paquetes informáticos	\$ 3.500,00					8.4.01.07	-	\$ 0,00
		\$ 6.350,00						\$ 0,00

Revisado:

Aprobado:

Arq. Debbie Ramírez Toledo
DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y ORD.
TERRITORIAL

Ing. Johana Aguilar Apolo
ALCALDESA GAD MUNICIPAL DE

Anexos Evaluación de control Interno en el Municipio de Balsas

Tipo de Examen: Auditoría de Gestión

Componente: GAD Municipal del cantón Balsas

Subcomponente: Unidad de Administración del Talento Humano

No.	Preguntas	Respuestas		
		SI	NO	N/A
1	¿Esta Dirección funciona en base a planes y programas, estableciendo objetivos y metas?	X		
2	¿La estructura organizativa de esta dirección está definida en el Reglamento Orgánico?	X		
3	¿Se han determinado indicadores que permitan conocer la gestión de la dirección?		X	
4	¿Se cuenta con el personal suficiente en esta dependencia?	X		
5	¿Se cuenta con un plan de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?		X	
5	¿Existe control de gestión en la Dirección?		X	
6	¿Se utilizan adecuados procedimientos de reclutamiento y selección del personal?		X	
7	¿Se ha determinado parámetros que permitan evaluar el impacto de la función que desempeña?		X	
8	¿Son evaluadas las funciones del personal de esta área?		X	

No.	Preguntas	Respuestas		
		SI	NO	N/A
9	¿Cumple con los reglamentos y resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales?	X		
10	¿Existe un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales?		X	
11	¿Las herramientas tecnológicas que utiliza son actualizadas?	X		
12	¿El espacio físico de trabajo es: a) Adecuado? b) Señalizado? c) Seguro? d) Cómodo?	X X X	 X 	
13	¿En caso de ausencia de un funcionario, se cuenta con el reemplazo necesario y capacitado?	X		
14	¿Se controla la asistencia del personal?	X		
15	¿Se preparan reportes de gestión de la dirección?		X	
16	¿Cuenta con una escala salarial actualizada?		X	
17	¿Los perfiles de los funcionarios de la UATH son los adecuados para el cargo que ejercen?	X		
18	¿Existe una planificación estratégica dentro de esta Dirección?	X		

No.	Preguntas	Respuestas		
		SI	NO	N/A
19	¿Se cumple con el Código de Ética?	X		
20	¿Mantiene actualizado el sistema Informático de Talento Humano y remuneraciones elaborado por el MRL?			X
21	¿Se asesora sobre la aplicación del Reglamento General y las normas emitidas por el MRL a los servidores de la entidad?	X		
22	¿Se efectúan reuniones habituales con el Alcalde para tratar asuntos estratégicos?	X		
23	¿Participa en equipos de trabajo para la preparación de planes, proyectos y programas institucionales?	X		
24	¿Se realiza un seguimiento oportuno en caso de quejas realizadas por la ciudadanía?	X		
25	¿Se mantiene un registro y control de asistencia del personal?	X		
26	¿Se ha dispuesto que los funcionarios del área Administrativa conozcan las funciones del resto de compañeros?	X		
27	¿La UATH está dotada de equipos, programas y materiales suficientes para llevar a cabo sus funciones?	X		



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Nieves Arcelia Ramírez Salazar, con C.C: # 00702393067 autor del trabajo de titulación: *Auditoría de Gestión al Departamento Financiero y Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de Balsas*, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 7 de diciembre del 2023

f. 

Nombre: Nieves Ramírez Salazar

C.C: 0702393067



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Auditoría de gestión al departamento financiero y administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, año 2022		
AUTOR:	Nieves Arcelia Ramírez Salazar		
REVISOR/TUTOR:	Mgs. Christian Patricio Vaca Benalcázar. Ing		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Contabilidad y Auditoría Mención Gestión Tributaria		
TITULO OBTENIDO:	Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria		
FECHA PUBLICACIÓN:	7 de diciembre del 2023.	No. DE PÁGINAS:	120
ÁREAS TEMÁTICAS:	Auditoría de gestión		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Auditoría, Control Interno, Eficiencia, Información, Gestión, Finanzas		

El tema de “Auditoría de Gestión al Departamento Financiero y Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, Período 2022,” se desarrolla con el propósito de evaluar el control interno y el desempeño del departamento financiero y administrativo a través de la aplicación de la Auditoría de Gestión, el principal inconveniente es la necesidad de un diagnóstico continuo en la información que se desarrolla y el manejo de los recursos dando un claro contexto a la supervisión y control; el objetivo general es el de planificar el control en los sistemas de información empresarial con el fin de tomar decisiones acertadas en el área financiera y administrativa de una entidad pública. La metodología utilizada es de carácter exploratorio, no experimental, correlacional y descriptivo; se utiliza un enfoque cualitativo y cuantitativo donde se visualizan los instrumentos de investigación como la observación, entrevista y encuestas. Los resultados alcanzados van a permitir el poder tomar decisiones acertadas al momento de garantizar la veracidad y validez de la información. En conclusión, la gestión adecuada de una auditoría va a prevenir y mantener el uso adecuado de la infraestructura, equipos, manejo de espacios públicos, desarrollo cultural, social, cultural y deportivo, acorde a las competencias asignadas a los gobiernos autónomos descentralizados.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: 0945786541	E-mail: ramirez.salazar@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: María Mercedes Baño Hifóng	
	Teléfono: +593-4- 3804600 ext. 2767	
	E-mail: maria.bano@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	