



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA
EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE
PRESUPUESTO GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN SALINAS,
AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: VILMA LORENA GUALE POZO

TUTORA: ING. VERÓNICA PONCE CHALEN, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA
EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE
PRESUPUESTO GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN SALINAS,
AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: VILMA LORENA GUALE POZO

TUTORA: ING. VERÓNICA PONCE CHALEN, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 21 de Diciembre del 2013.

APROBACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS , AÑO 2014, elaborado por Vilma Lorena Guale Pozo, egresada de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.
TUTORA

DEDICATORIA

A Dios por darme salud y vida y llenar de bendiciones en esta etapa de mi vida.

La presente tesis, la dedico a las personas maravillosas que en todo momento están juntos a mí, es por ello que debo dedicar este logro a quienes en todo momento llenaron de amor, fe, esperanza y apoyo.

A mis padres Maximina Pozo, Moisés Guale e hijas Mirely y Yamilet Rosado Guale por ser mi mayor inspiración en mi vida, a mi hermano y hermanas por su apoyo absoluto ejemplo de lucha y persistencia para alcanzar mis metas, durante mi proceso de formación profesional y por estar presente en los momentos más difíciles de mi vida.

Vilma Lorena Guale Pozo

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por ser guía, por haberme protegido y llenado de bendiciones y oportunidades en mi vida; por ser mi fortaleza por haber hecho de mi lo que soy, permitiéndome alcanzar esta meta.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por su inmensa labor de enseñanza, por contar con profesores de alto nivel profesional que transmitieron sus conocimientos y experiencias muy valiosas.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas en especial al Ing. William Núñez por la apertura brindada y a todos los servidores públicos del departamento financiero que me brindaron la facilidad de la información de una u otra forma su apoyo y colaboración para que este trabajo se culmine con éxito.

A mi tutora Ing. Verónica Ponce, quien me brindo su ayuda y asesoramiento para la ejecución de mi tema de tesis, .a mis docentes, quien a lo largo del camino estudiantil impartieron sus sabios conocimientos.

Vilma Lorena Guale Pozo

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. David Batallas González, MSc.
DIRECTOR DE CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.
PROFESORA – TUTORA

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL
INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN
SALINAS, AÑO 2014**

Autora: Vilma Lorena Guale Pozo

Tutora: Ing. Verónica Ponce Chalen, MSc.

RESUMEN EJECUTIVO

En la presente investigación se desarrolló los procedimientos de actividades y la incidencia en el control interno del departamento de presupuesto de acuerdo a las normas técnicas vigentes para los GAD Municipales de forma específica para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, realizado mediante un estudio que involucra a los servidores públicos que laboran en esa entidad, es por ello que se describió las actividades que son orientadas al desarrollo sistemático de los procesos, los mismos que no se encuentran definidos lo que ocasiona que el control interno sea escaso, debido a que no se ha implementado la administración estratégica para los procedimientos presupuestarios en donde los procesos están desvinculados, porque no se ha realizado un diagnóstico institucional de las necesidades del departamento del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas, lo que denota que no se rige a la normativa vigente, orientados a lineamientos de control que se deben realizar en el sistema presupuestario, por lo que se pretende examinar los procedimientos para verificar si se cumple con el ciclo presupuestario y determinar si se usa la evaluación de riesgo dentro del área determinada, en la que se deben establecer los roles, deberes y responsabilidades de cada uno miembro que conforman la institución, en base a teorías que sustentan la propuesta con criterios de autores que dan pie a lo que se pretende desarrollar, con procedimientos como el control interno, aplicando las metodologías de la investigación con los tipos, métodos, técnicas y observación que indican cómo proceder en el levantamiento de la información, con la población y la muestra, a quienes se aplicará las herramienta seleccionadas que en este caso es la encuesta, llegando a la propuesta de un manual de procedimiento para el control interno del departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

Palabras Claves: Procedimientos, control interno.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DE LA TUTORA.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	2
TEMA	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
Planteamiento del problema de investigación.....	2
Formulación del Problema	4
Sistematización del Problema	4
OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	5
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	6
HIPÓTESIS GENERAL	8
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	8
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
ANTECEDENTE DEL TEMA.....	11
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
1.2.1 Los Procedimientos.....	12
1.2.1.1 La Administración Estratégica en el Sector Público	13
1.2.1.2 Las Tecnologías de Información y Comunicación.....	15

1.2.1.3 Evaluación de los Procedimientos Presupuestarios	17
1.2.2 El control interno.....	18
1.2.2.1 El Ciclo Presupuestario	19
1.2.2.2 Asesoría de la Tic al Presupuesto.....	25
1.2.2.3 Control Interno a los Procesos Presupuestarios	26
1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	28
CAPÍTULO II	38
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	38
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	38
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	39
2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
2.3.1 Investigación Documental.....	39
2.3.2 Investigación de Campo.....	40
2.3.3 Investigación Descriptiva.....	40
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
2.4.1 Método inductivo	41
2.4.2 Método Deductivo.....	41
2.4.3 Método Analítico	42
2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
CAPÍTULO III.....	45
3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	45
3.2 CONCLUSIONES	64
3.3 RECOMENDACIONES	65
CAPÍTULO IV.....	66
4.1. PRESENTACIÓN.....	66
4.1.1. PORTADA.....	67
4.2 DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	68
4.2.1 Descripción de la Institución.....	68
4.2.2 Misión De Institucional.....	69
4.2.3 Visión Institucional	69

4.2.4	Objetivos General.....	69
4.2.4.1	Objetivos Estratégicos.....	69
4.2.4.2	Objetivos Administrativos Financieros.....	70
4.3.1	Justificación de la propuesta	71
4.4.	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	72
4.4.1.	Estructura Organizacional.....	72
4.4.2	Gestión Por Procesos de la Estructura Organizacional.....	72
4.4.3	Proceso Gobernante, Normativo o Legislativo	72
4.4.4.	Proceso Ejecutivo:.....	72
4.4.5.	Procesos Habilitantes.....	72
4.4.6.	Proceso de Apoyo	73
4.4.7.	Proceso Asesor	73
4.4.8.	Procesos Generadores de Valor	73
4.4.9.	Procesos Desconcentrados	73
4.5.	INTRODUCCIÓN	73
4.5.1.	Objetivos Por Procesos.....	74
4.5.2.	Dirección Financiera	77
4.5.3.	Unidad de Presupuesto.....	77
4.5.4.	Atribuciones y Responsabilidades	78
4.5.5.	Misión	80
4.5.6.	Visión	80
4.6.	OBJETIVO DE LA PROPUESTA	80
4.6.1.	Objetivos General.....	80
4.6.2.	Objetivos Específicos.....	80
4.7.	LOS PROCEDIMIENTOS Y EL CONTROL INTERNO	81
4.7.1.	Evaluación del Riesgo.....	81
4.7.2.	Las Normas de Control Interno.....	82
4.7.3.	Responsabilidad del Control	82
4.7.4.	Control previo al Compromiso.....	82
4.7.5.	Control previo al devengado	82
4.7.6.	Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados	83
4.7.7.	Integración contable de las operaciones financieras	83

4.7.8. Organización informática.....	83
4.7.9. Administración de soporte de tecnología de información.....	83
4.7.10. Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios	83
4.8. La Administración de Riesgo.....	84
4.8.1. Riesgo Estratégico.....	85
4.8.2. Riesgo Operativo.....	85
4.8.3. Riesgo de cumplimiento.-	86
4.8.4. Riesgo de Tecnología.....	86
4.8.5. Factores interno y externo	86
4.8.6. Análisis de los riesgos	88
4.8.7. Tratamiento y control de riesgo	89
4.8.8. Administración de servicio y los procesos.....	91
4.8.9. La Evaluación del Riesgo.....	91
4.9. Indicadores Presupuestarios	92
4.9.1. Índice de Efectividad.....	93
4.9.2. Características de los indicadores	94
4.9.3. Indicador de eficiencia	95
4.9.4. Índice de Ingresos Presupuestarios	95
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFÍA.....	119
ANEXOS.....	121

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de las Variables.....	9
CUADRO N° 2 La Población	44
CUADRO N° 3 Muestra	44
CUADRO N° 4 Administración de riesgos	85
CUADRO N° 5 Ejemplo de factores Internos y Externos	86
CUADRO N° 6 Identificación de Riesgo	87
CUADRO N° 7 Plan de Mitigación de Riesgo	88
CUADRO N° 8 Plan de Acción para Mitigación de Riesgo.....	89
CUADRO N° 9 Pautas para el tratamiento de los Riesgos Operativo	90
CUADRO N° 10 Matriz de calificación, evaluación y respuestas a los riesgos...	92
CUADRO N° 11 Mapa de Riesgo	92
CUADRO N° 12 Estimación de provisional del ingreso	96
CUADRO N° 13 Requerimiento de gasto	98
CUADRO N° 14 Procedimiento Proyección de Emisión de ingreso	100
CUADRO N° 15 Elaboración Anual de Ingresos y Gastos	103
CUADRO N° 16 Discusión Aprobación y Remisión Del Presupuesto	105
CUADRO N° 17 Incorporación de Cifras en la Estructura Presupuestaria	107
CUADRO N° 18 Reforma al Presupuesto	109
CUADRO N° 19 Elaboración de Informe Mensual.....	111
CUADRO N° 20 Cumplimiento de Requisitos Legales	112
CUADRO N° 21 Elaboración de Liquidación Presupuestaría.....	113
CUADRO N° 22 Presupuesto de capacitaciones	115
CUADRO N° 23 Materiales de Capacitación	115
CUADRO N° 24 Plan de Acción	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Diagnóstico para planificar procedimientos	45
GRÁFICO N° 2: Mecanismos de identificación.....	46
GRÁFICO N° 3: Procedimientos de acuerdo a	47
GRÁFICO N° 4: Organización tecnológica financiera.....	48
GRÁFICO N° 5: Modelo de información.....	49
GRÁFICO N° 6: Procedimientos administrativos	50
GRÁFICO N° 7: Procedimientos de seguimiento continuo	51
GRÁFICO N° 8: Metodología y procesos	52
GRÁFICO N° 9: Aporte a la imagen de la institución.....	53
GRÁFICO N° 10: Evaluación presupuestaria.....	54
GRÁFICO N° 11: Control en fase del ciclo presupuestario	55
GRÁFICO N° 12: Programación de	56
GRÁFICO N° 13: Operación Financiera y la Misión.....	56
GRÁFICO N° 14: Identificación de los riesgos.....	57
GRÁFICO N° 15: Integración de base de datos financieros.....	58
GRÁFICO N° 16: Capacitación al personal	59
GRÁFICO N° 17: Tecnología de Información	60
GRÁFICO N° 19: Decisiones para correcta administración.....	62
GRÁFICO N° 18: Procedimientos de Control Interno	62
GRÁFICO N° 20: Medidas Reformatorias	63
GRÁFICO N° 22: Procesos Gobernantes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas	76
GRÁFICO N° 23: Estructura Orgánica del Área de Presupuesto.....	77
GRÁFICO N° 24: Flujograma Estimación del Ingreso	97
GRÁFICO N° 25: Requerimiento del Gasto.....	99
GRÁFICO N° 26: Proyección de Emisión de ingreso	101
GRÁFICO N° 27: Elaboración Anual de Ingreso y Gastos	103
GRÁFICO N° 28: Discusión y Aprobación y Remisión del Presupuesto	106
GRÁFICO N° 29: Incorporación de cifras en la estructura presupuestaria.....	108

GRÁFICO N° 30: Reforma al Presupuesto	110
GRÁFICO N° 31: Elaboración del Informe Mensual.....	111
GRÁFICO N° 32: Cumplimiento de requisitos legales	112
GRÁFICO N° 33: Elaboración de la Liquidación Presupuestaría	114

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Diagnóstico para planificar procedimientos.....	45
TABLA N° 2: Mecanismos de identificación.....	476
TABLA N° 3: Procedimientos de acuerdo a los objetivos	47
TABLA N° 4: Organización tecnológica financiera.....	48
TABLA N° 5: Modelo de información	49
TABLA N° 6: Procedimientos administrativos	50
TABLA N° 7: Procedimientos de seguimiento continuo.....	51
TABLA N° 8: Metodología y procesos	52
TABLA N° 9: Aporte a la imagen de la institución.....	53
TABLA N° 10: Evaluación Presupuestaria	54
TABLA N° 11: Control en fase del ciclo presupuestario	55
TABLA N° 12: Programación	55
TABLA N° 13: Operación Financiera y la Misión	56
TABLA N° 14: Identificación de los riesgos.....	57
TABLA N° 15: Integración de base de datos financieros.....	58
TABLA N° 16: Capacitación al personal	59
TABLA N° 17: Tecnología de Información	60
TABLA N° 18: Procedimientos de Control Interno	60
TABLA N° 19: Decisiones para correcta administración.....	62
TABLA N° 20: Medidas Reformatorias	63

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta.....	131
ANEXO 2: Glosario de términos	131
ANEXO 3: Simbología utilizada en el flujograma.....	131

INTRODUCCIÓN

La investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas se encuentra ubicado en la provincia de Santa Elena, su funciones, competencias y atribuciones se rigen de acuerdo al COOTAD, está promover el desarrollo sostenible del cantón, diseñado de políticas públicas, implementación de sistema de participación, elaboración del plan cantonal, tiene autonomía administrativa y financiera, el manual de procedimientos es un instructivo que contiene lineamientos o reglas establecidas por la administración, documentadas en forma integral detallando las actividades orientadas a la sistematización de los procesos de acuerdo a las necesidades del Departamento de Presupuesto.

La finalidad es unificar criterios de la forma más adecuada asegurando la calidad y circulación de la información oportuna a las secciones que la requieren, en la que no se encuentran definidos los procedimientos en la que existe poco control interno, por la que no se ha implementado una administración estratégica para los procedimientos presupuestarios en donde los procesos están desvinculados, porque no se ha realizado un diagnóstico institucional de las necesidades, así como no se han además no se han utilizados las normativas vigentes que brindan lineamientos en el sistema presupuestario, para lo cual se pretende examinar los procedimientos para verificar si se cumple con el ciclo presupuestario.

Lo que permitió determinar si se usa la evaluación de riesgo dentro del área establecida, en la que se debe concretar los roles, deberes y responsabilidades de cada miembro de la institución. El objetivo fundamental es documentar los procedimientos en base teorías que se sustenta la propuesta con criterios de autores que dan pie a lo que se pretende desarrollar, con procedimientos así como el control interno y los indicadores que se utilizaran para afianzar los procedimientos.

Así mismo las normas de control interno aplicando la tecnología y la información

oportuna para evaluar los procedimientos presupuestarios si cumplen el ciclo de acuerdo a disposiciones las actividades, a fin de establecer el control y funcionamiento más eficiente y transparente del Departamento de Presupuesto.

La metodología de la investigación con los tipos, métodos y técnicas que indican cómo proceder en el levantamiento de la información, población y muestra, a quienes se aplicará la herramienta seleccionada que en este caso es la encuesta en las que se desarrolló los temas en que se desea profundizar para lo que se realizó preguntas del tema de investigación. Con la tabulación de resultados se llegó a la propuesta que es Diseño de un Manual de Procedimientos para el Control Interno del departamento de presupuesto del GAD Municipal Salinas en donde se detallan los procesos que están inmersos dentro en la temática de estudio. Volviéndose este es el punto más importante de todo el desarrollo de la propuesta, ya que se describe cada uno de los pasos que deben efectuarse y cómo proceder al momento de requerir algún proceso. Este proyecto de investigación contiene cuatro capítulos en los que consta la siguiente información: El capítulo I contiene el planteamiento del problema, con los objetivos generales y específicos, hipótesis, operacionalización de las variables, así como de los marcos teóricos, criterios de autores, legales y conceptuales de la investigación.

En el capítulo II se desarrolla el diseño de investigación, metodología utilizada, técnicas, tipos de investigación, población y muestra a quienes se aplicara la herramienta como la encuesta, procesamiento, análisis y criterios. En el capítulo III se muestran los resultados de la encuesta, en donde se conocerán los problemas que tiene el área de presupuesto, con sus conclusiones y recomendaciones. En el capítulo IV, se encuentra la propuesta, que es el diseño del manual de procedimientos para el control interno del Departamento de Presupuesto, antecedente, justificación, objetivos generales, específicos, misión, visión, del GAD Municipal de Salinas.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Los **Procedimientos** y su incidencia en el **Control Interno** del Departamento de Presupuesto, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2014.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema de investigación

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas se encuentra ubicada en el extremo occidental de la provincia de Santa Elena con una población de 68.675 habitantes, económicamente activa, según el INEC censo 2.010, que equivale 35.436 de hombres y de mujeres 33.239, tiene un área de 97 km², según el estudio realizado se puede precisar que no se han aplicado procedimientos óptimos para el control interno los mismos que permitan corregir las desviaciones que son el pilar fundamental para desarrollar correctamente las actividades, responsabilidad a los servidores públicos, generando información útil y necesaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los procedimientos son continuaciones de actividades orientados a recoger metódicamente los procesos que facilitan una descripción actualizada de sistema de autorizaciones de forma ordenada, para el desenvolvimiento de sus acciones, se ha detectado que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, no se encuentran definidos los procedimientos en el Departamento de Presupuesto y la consecuencia de ello débil control interno de los recursos para el logro de los objetivos de este departamento.

La institución presenta un declive ya que no se ha implementado una administración estratégica donde se proyecta el cumplimiento de metas y objetivos a seguir para los procedimientos presupuestarios, existe una desvinculación notable de los procesos, por cuanto no se ha realizado un diagnóstico de las necesidades que requiere la planificación del ciclo presupuestario, no utilizan herramientas básicas establecidas en las normativas vigentes, no se han establecidos controles para determinar los lineamientos de los procedimientos, su formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación que existe en las normas de control interno.

Dentro de la organización es evidente que no se han determinado procedimientos para evaluar el riesgo en la etapa de formulación en la fase del ciclo presupuestario, lo que ha provocado que no ha permitido medir la probabilidad e impacto que puede generar estos acontecimientos para el cumplimiento de actividades de control, esto no ayuda a identificar errores en el rendimiento y avances de la misma, dentro del departamento no se utilizó una metodología adecuada, así como estrategias y técnicas para administrar el riesgo lo que no ha permitido identificar los riesgos internos y externos, afectando al entorno de la institución y por ende el logro de sus objetivos.

Si bien es cierto el sistema de información es un flujo de actividades que producen información relacionada con el cumplimiento de la Municipalidad, los cuales no se encuentran integrados la tecnología de la información que asegure transparencia y cumplimiento de responsabilidades para el control de actividades como lo establece la normativa, debido a que carece de la suficiente tecnología de información y comunicación, no permitiendo obtener información de forma precisa y oportuna para la toma de decisiones en el momento en que se requiera, que no permite efectuar las actividades de manera adecuada al no tener asesoría y apoyo de la alta dirección, así como de los departamentos operativos, que ayuden a realizar las actividades de manera eficiente y eficaz para que la información generada sea confiable que cumpla con los objetivos departamentales.

Se puede precisar que no se ha realizado una evaluación de la situación y beneficio económico de los procedimientos presupuestarios existente ya que no se ha determinado elementos de seguimiento, monitoreo y control que se realiza en toda institución habitualmente, que proporciona la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento al cumplimiento de sus políticas de control interno como se establece en la normativa vigente, esto ocasiona que no se cumpla con eficiencia y eficacia debidos a que no hay filtros internos que ayuden adoptar medidas correctivas.

Formulación del Problema

¿Cuál es la incidencia de los procedimientos en el control interno de Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Salinas, año 2014?

Sistematización del Problema

- a) ¿De qué manera la administración estratégica ha influido en la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación presupuestaria?
- b) ¿Cómo la evaluación del riesgo incide en la identificación de eventos no deseados internos y externos en la etapa de formulación?
- c) ¿Por qué los procedimientos presupuestarios no están integrados a las tecnologías de información y comunicación?
- d) ¿De qué forma la evaluación de los procedimientos presupuestarios han afectado a la adopción de medidas correctivas?

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Elaborar los procedimientos a través de la investigación documental, que determine el nivel de control interno sobre los recursos del Departamento Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

Objetivos Específicos

- Identificar la administración estratégica de los procedimientos a través de los procesos de planificación considerando las teorías, normas, leyes y reglamentos establecidos que muestre su contribución al cumplimiento del ciclo presupuestario.
- Determinar la evaluación del riesgo a través de investigación documental, métodos y técnicas que apoye a la identificación de eventos internos y externos no deseados.
- Evaluar a la Administración ciclo presupuestario a través de los procesos de encuestas que identifique la adopción de medidas correctivas.
- Comprobar la integración de los procedimientos a través de la investigación documental que revele claramente la definición y comunicación los roles y responsabilidades.
- Implantar el Manual de Procedimientos para el control interno, que facilite la integración e interrelación de procesos del Departamento de Presupuesto, generando información oportuna, veraz y confiable para la toma de decisiones.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La presente investigación fue un aporte para los integrantes del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, puesto que permitirá aplicar adecuadamente los procedimientos que se utilizan en las instituciones públicas basadas en la norma de Control Interno, Código Orgánico de Finanzas Públicas, el cual se destaca la importancia de los procesos a través de la ejecución del diseño del manual procedimientos presupuestarios se optimizará recursos materiales y humanos dentro del GAD Municipal de Salinas, esto permitirá a su vez llevar un mayor control sobre los recursos existentes y maximizarlos de manera que produzcan fondos propios que garantice la eficiencia y eficacia de los servicios de calidad, la información contengan todos los requisitos exigidos por la Ley, de esta manera pueda mejorar la eficiencia financiera y dinamizar la toma de decisiones, esperando el cumplimiento de las proyecciones financiera de acuerdo a su planificación cuatrimestral, así darles una solidez razonables a sus indicadores.

Con el objetivo de mejorar la calidad de los procesos, el uso deficiente del recurso humano y financiero, la desactualización de actividades y con el fin de garantizar una información eficiente y eficaz, se diseñó un manual de procedimiento para el control interno, el mismo que será beneficioso para implementarlo en el Departamento de Presupuesto, ya que existe duplicidad de actividades que realizan los servidores públicos. El cual beneficiará a la institución, ayudando a una mayor facilidad para acceder a la información veraz, confiable oportuna a los altos directivos y departamentos para la toma de decisiones.

Se debe destacar que el control interno en las entidades es muy importante para comprobar el uso de los recursos, mediante una buena planificación que permita verificar riesgo de desviaciones aplicando controles adecuados para desarrollo de actividades, estableciendo responsabilidades a todas las unidades facilitando información ágil y oportuna con las debidas medidas de seguridad, controles que

pueda mejorar la eficiencia y eficacia en unidades administrativas dentro de las cuales está el departamento de presupuesto es el punto de partida para cumplir el objetivo y metas propuestas. La finalidad es que el departamento de presupuesto sea un verdadero apoyo para la gerencia tanto en control interno de los procedimientos, así como en los informes financieros.

El Manual de procedimiento para el control interno, es un instrumento de asesoría de políticas públicas que ayuda a los gobiernos y encargados de la toma de decisiones en todos los niveles del GAD Municipal de Salinas para crear, dar seguimiento, actualizar y mejorar el contexto en que utilizan las tecnologías de la información las comunicaciones, para transformar un gobierno tradicional. También contribuye a determinar y dar seguimiento a la situación de un país en relación con el establecimiento de un entorno conducente al desarrollo del gobierno.

Para la investigación se realizó la observación directa, mediante un estudio bibliográfico, documental y de campo, para comprobar los procedimientos que se realizan en el Departamento de Presupuesto, para llegar a la comprensión y entendimiento del mismo, tomando en cuenta los resultados que desear obtener en la investigación descriptiva, la que consistió en recopilar datos mediante la encuesta con respecto a la situación actual del control interno en la ejecución presupuestaria, indicando cómo obtener eficiencia y eficacia.

La institución proporcionó documentos de respaldo con información relevante del Departamento como instructivos, informes y datos relacionados con la normativa, códigos, políticas, ordenanza vigentes, se ha dispuesto la información financiera y presupuestaria en las que se revisarán criterios básicos de administración, resaltando la consecución de objetivos en el planeamiento estratégico para obtener para el uso administrativo.

Las técnicas de investigación sirvió para recabar información de criterios relevantes sobre los procedimientos y el control interno que abarca el Departamento, permitirá

confirmar información sobre la ejecución presupuestaria es de acuerdo a las normativas se la realiza con transparencia presupuestaria y financiera oportuna y confiable. Se realizó un análisis que permitió examinar la incidencia de mecanismos de control para detectar las debilidades que existen.

El presente trabajo de investigación contribuyó a establecer funciones y responsabilidades administrativas y financieras para el personal del Departamento de Presupuesto, en el caso de existir deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas, tomando en cuenta las medidas correctivas para la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

HIPÓTESIS GENERAL

La elaboración del Manual de los procedimientos permitirá el control interno sobre el Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables dependientes e independientes que se presentan en el trabajo de investigación ayudaran a estudiar todo lo relacionado a los procesos y control interno, que servirán como guía deben en la realización de las actividades para cumplir con los procedimientos objeto de estudio, así como la eficiencia de una buena administración en el Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

- **Variable Independiente:** Los Procedimientos
- **Variable Dependiente:** El Control Interno

CUADRO N° 1 Operacionalización de las Variables

Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	ÍTEMS
Variable Independiente Los Procedimientos	Los procedimientos o es la realización secuencial de operaciones o pasos relacionados entre sí y que ordenados en forma lógica permiten alcanzar con un objetivo predeterminado en el Departamento de Procedimientos Presupuestarios en los GAD Municipales.	La Administración Estratégica en el Sector Público	La Planificación del Presupuesto	¿Se ha realizado un diagnóstico sobre las necesidades que se requieran para planificar los procedimientos presupuestarios del GADMC Salinas? Definitivamente Sí, Parcialmente Sí, No sabe, Parcialmente No, Definitivamente No.
			La Evaluación del Riesgo	¿Se han determinado mecanismos de identificación riesgos en el Área Financiera del Departamento de Presupuesto? Siempre, Frecuentemente, Poco, Rara Vez, Nunca.
			Normas de Control Interno Presupuestario	¿El Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Salinas, maneja procedimientos de acuerdo a los objetivos institucionales rigiéndose a las normativas? Definitivamente Sí, Parcialmente Sí, No sabe, Parcialmente No, Definitivamente No
		Las Tecnologías de Información y Comunicación	Organización Tecnológica Financiera	¿Se interrelaciona la organización financiera del Departamento de Presupuesto con los sistemas informáticos del Área Financiera? Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, Deficiente.
			Modelos de Información Financiero	¿El Departamento de Presupuesto cuenta con modelos de información del que garantice el control interno de los procedimientos? Siempre, Frecuentemente, Poco, Rara Vez, Nunca.
			Soporte de Tecnología de Información	¿Usted está de acuerdo que se han difundido procedimientos de las transacciones financieras, para una correcta administración del soporte tecnológico, en el Departamento de Presupuesto del GADMC Salinas? Total Acuerdo, De Acuerdo, Indiferente, En Desacuerdo, Total Desacuerdo.
		La Evaluación de los Procedimientos Presupuestarios en los GAD Municipales	Planificación de Seguimiento Presupuestario	¿Se ha realizado seguimiento continuo, para obtener eficiencia en los procedimientos del Área Financiera del Departamento de Presupuesto? Siempre, Frecuentemente, Poco, Rara Vez, Nunca.
			Indicadores de Monitoreo Presupuestario	¿Se ha definido métodos y procesos a seguir para la evaluación de la tecnología de información en el Área Financiera del Departamento de Presupuesto? Definitivamente Sí, Parcialmente Sí, No sabe, Parcialmente No, Definitivamente No.
			Resultados al Control Presupuestario	¿Piensa usted que mediante la explicación de Procedimientos presupuestarios, se verá fortalecida la imagen del Departamento del GADMC Salinas? Total Acuerdo, De Acuerdo, Indiferente, En Desacuerdo, Total Desacuerdo. ¿Valore la evaluación presupuestaria como herramienta para la gestión del Departamento de Presupuesto, que determine sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros GADMC Salinas

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES
Variable Dependiente Control Interno	El control interno es el proceso efectuado por el consejo de administración, la gerencia u otro personal de la entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos, eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los informes financieros, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.	El Ciclo Presupuestario	Fases del Ciclo Presupuestario	¿Se han aplicado controles para afirmar el cumplimiento del ciclo presupuestario en base a las normativas vigentes que sistematicen las acciones del presupuesto? ¿Se establecidos objetivos en la etapa de programación para la ejecución presupuestaria y afirmando la disponibilidad de recursos en el Departamento de Presupuesto?
			Control al Compromiso y al Devengado	¿Cómo adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales? ¿La operación financiera esta direccionada con la misión de la entidad del Departamento de Presupuestos? ¿
			Plan de Mitigación del Riesgo	¿Cómo identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos?
		Asesoría de la TIC al presupuesto	Procedimientos/presupuestarios integrados TIC	¿Se constituirá una base de datos financieros actualizada y confiable para múltiples usuarios de manera integrada para los funcionarios?
			Roles y responsabilidades integradas a las TIC	¿Ayudaría usted al desarrollo y aplicación de las TIC para desempeñar bien los roles encomendados? ¿Es necesario que los funcionarios reciban capacitaciones para garantizar el correcto funcionamiento de las TIC?
			La Tecnología y su apoyo a la toma de decisiones	¿Cuáles son las unidad de tecnología de información presentará informes periódicos de gestión a la alta dirección, para que ésta supervise el cumplimiento de los objetivos y toma de decisiones?
		Control Interno a los Procesos Presupuestarios	Identificación de Controles	¿Cómo aprecia la identificación de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos del Área Financiera del Departamento de Presupuesto?
			La Prevención de Eventos No Deseados	¿Valore la estimación presupuestaria como instrumento para la gestión del Área Financiera del Departamento de Presupuesto, que constituya resultados de los avances financieros?
			Adopción de Medidas Correctivas	¿Se ha adoptado medidas correctivas de los servicios tecnológicos que se ofrecen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas?

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

ANTECEDENTE DEL TEMA

La Administración pública de los Gobierno Autónomos Descentralizados en el Ecuador y relacionando con las administración de Guatemala existen deficiencias en el desarrollo de las actividades, ya que no se rigen a normativas vigentes, exclusivamente las realizan de forma empírica, esto no permite cumplir estándares de calidad y por ende brindar un mejor servicio a los usuarios. La falta de un manual de procedimiento para el control interno permite identificar debilidades y buscar soluciones a los riesgos que se presenten durante un período presupuestario, está a su vez permite corregir errores administrativos y de esta manera garantizar una correcta aplicación de procedimientos eficientes y eficaces.

El control interno de los procedimientos ha progresado notablemente en las instituciones públicas, ha sido de gran ayuda para mejorar la gestión administrativa aumentando sus ingresos, utilizando métodos y estrategias que permita el cumplimiento de los objetivos, éstas a sus vez ha sido beneficioso para identificar dificultades en los ingresos de autogestión, previniendo errores para garantizar la eficiencia en las transacciones rigiéndose a las políticas que ya se encuentran establecidas.

El control interno es un instrumento utilizado en una institución como plan organizacional, para el mejoramiento continuo de las actividades, permitiendo salvaguardar sus activos, mediante controles de registros contables y tecnológicos con personas responsables que promuevan la eficiencia en las tareas delegadas.

En los Municipios a nivel provincial han adoptado mejora continua para la auditoría de gestión, sirve para detectar deficiencias operativas para el mejoramiento de los procesos en el Departamento Financiero, sirve para evaluar controles mediante las normas establecidas por la contraloría General del Estado con la aplicación de un manual de procedimiento para el control interno quedaran documentados, y delegadas las funciones a los responsables a fin de satisfacer las necesidades, garantizando eficiencia en las actividades, evaluarlas mediante un seguimiento continuo de los procesos para el cumplimiento del objetivo de la institución.

El control interno como instrumento de auditoría en las organizaciones permite visualizar información financiera clara y transparente de las transacciones, optimizando recursos como un medio accionar de los directivos, utilizando estándares de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de sus objetivos. Haciendo referencia a la provincia de Santa Elena el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, no cuenta con un manual de procedimiento, el cual es muy beneficioso para delegar y cumplir las funciones asignadas y tener un mayor control de los procesos para su accionar cumpliendo de acuerdo el Código Orgánico de Finanzas Públicas, el COOTAD, y la constitución.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1 Los Procedimientos

Los procedimientos son acciones a seguir en forma ordenada, que se realizan mediante un diagnóstico para prevenir riesgos administrativos de manera eficiente en los procesos“Los procedimientos son módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. (www.magdalena.gov.co/.Manual de Procesos y Procedimientos, s.f.).

Los procedimientos como tema de investigación de tesis son actividades específicas en forma ordenada y secuencial que realizan los funcionarios públicos de acuerdo

a los conocimientos y experiencia , para un acción laboral, el mismo que permite dar soluciones de problemas mediante una coordinación de trabajo en equipo, cumplir con las políticas, normas vigentes, durante un período detallar los flujos de procedimiento de la institución que regulen en forma definida cumplir los objetivos planteados en la ejecución de los ingresos y gastos de una entidad de manera eficiente .

1.2.1.1 La Administración Estratégica en el Sector Público

La Planificación del Presupuesto

“Es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos”. (16, 1981)

”La planeación estratégica es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de los métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y programas estratégico”.(Muñiz Luis, 2009)

La planificación de estratégica es un instrumento de control, sirve para realizar un análisis a los directores departamentales de las actividades, esta es importante para realizar el anteproyecto de acuerdo a las necesidades, ayuda en la toma de decisiones para desarrollar procedimientos considerando los indicadores de eficiencia y eficacia obteniendo mediante la evaluación de los resultados del presupuesto planificado con lo ejecutado, a su vez permite verificar el cumplimiento de sus metas y objetivos del Departamento de Presupuesto.

Evaluación del Riesgo

Es la comprensión del ambiente de control, esto es, la actitud global, conciencia y actos de los directivos y de la administración respecto de la importancia del control interno de la sociedad y buscando identificar factores específicos de riesgo, que requieren atención especial en el desarrollo de nuestro plan de auditoría y sus relaciones con errores potenciales son tipos particulares de errores relacionados con la integridad, validez, registro y corte de transacciones particulares, y con la evaluación y presentación de partidas en los estados financieros preparados por la administración.(Dorta)

La evaluación del riesgo es un componente del control interno, juega un papel esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. Es el proceso de identificar y analizar los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la entidad y determinar una respuesta apropiada.(www.intosai.org, s.f.).

Es decir la evaluación de riesgo es el y análisis de las actividades incorporadas en la estructura de control interno, la cual permite identificar y prevenir errores los sistemas administrativos de información de acuerdo procedimientos presupuestarios, los mismos que deben cumplirse de acuerdo a las políticas implantadas en el Departamento de Presupuesto, la evaluación de riesgo es la anticipación de los riesgos económicos, que ayuda a minimizar el impacto para obtener resultados confiables.

Normas de Control Interno para el Área de Presupuesto

“El objetivo del sistema de presupuesto es prever las fuentes y montos de los recursos monetarios y asignarlos anualmente para financiar los planes, programas y proyectos gubernamentales. El proceso del sistema del presupuesto comprende las etapas de: programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación”.(Fonseca, 2011)”

Las normas de control interno son regulaciones emitidas por instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control” Las Normas Internacionales de Auditoria (NIAS) (Pág.6).

Las normas de control interno para el área de financiera en el ciclo presupuestario es un instrumento de la administración financiera gubernamental, para una correcta

administración de forma eficiente, así como realizar estimaciones de años anteriores, utilizando indicadores de eficiencia y eficacia, optimizando recursos orientados a regular los aspectos clave del presupuesto se establecerá claramente de acuerdo a seguimiento continuos realizando una evaluación de soportes de información, rigiéndose a las políticas determinadas para medir el logro de sus objetivos.

1.2.1.2 Las Tecnologías de Información y Comunicación

Organización tecnológica financiera

La organización tecnológica financiera es un soporte que apoya a las demás áreas. Por eso es importante primero definir un esquema organizativo del personal dentro del área financiera de la institución, pero también lo es el papel que juega el departamento contable dentro del conjunto de la sociedad. No se debe perder de vista la organización global, La organización contable recibe múltiples informaciones del resto de procesos y, a su vez, emite informaciones útiles para el resto de una organización. Definir las jerarquías internas permite reducir costes innecesarios y mejorar en eficiencia. Saber a quién se debe dirigir cada trabajador para solucionar problemas reduce el tiempo de espera e incertidumbre hasta que alguien toma la decisión definitiva. Esta definición de cargos y organización se traduce en la asignación de responsabilidades.(www.aula virtual afige, información sobre Manuales de Procedimientos Contables., 2011)

La organización tecnológica financiera es un sustento fundamental para la medición de capitales, funciones y responsabilidades, sirve presentar informes de ingresos y gastos de las operaciones del departamento de presupuesto el mismo que facilita a la dirección financiera realizar un estudio y comparación del presupuesto para evaluarlos de acuerdo a la calidad de información, si lo planificado está siendo bien ejecutado, esto a su vez permite realizar monitoreo, seguimiento y evaluación de los procedimientos para que se cumpla con responsabilidad definidas permite tomar decisiones de forma eficiente.

Modelo de información

El instrumento presupuestario, en lugar de flexibilizarse para abrir campo a otras herramientas de la gerencia financiera, fue elevado casi a mandato divino, pero ahora sofisticadamente complejo con clasificaciones cada vez más detalladas, redes de actividades, identificaciones de insumos y productos, descripción de actividades, tareas, proyectos y obras, cuadros de metas, coeficientes de costo, etc., todo ello con un gran esfuerzo formalizado previo contradicho permanentemente por el peso posterior de los hechos reales.(Francisco, 2000)

En la actualidad existen diferentes modelos de información de redes financieras, que son herramientas básicas de información contable, que facilitan a los funcionarios públicos proveer de información eficiente, compartiendo acontecimientos internos y externos para adecuarlos a la institución de acuerdo a las necesidades sobre la base de la definición e implantación de los procesos correspondientes para el cumplimiento de los objetivos, la satisfacción de las demandas de los habitantes de la gestión pública.

Soportes tecnológicos de la Información

Los canales de la comunicación interna utilizan los soportes informáticos, que están cambiando los roles, las pautas comunicacionales y la geometría de la comunicación interna, primando la horizontalidad, globalidad, y la omnidireccionalidad (comunicación en red). Los soportes informáticos enriquecen la información y la comunicación interna, haciéndolas fáciles instantáneamente accesibles. La actual batalla de marketing es la de dominar el canal y la distribución de la información. Dominar la comunicación horizontal sin fronteras es dominar el mercado.(Jesús, 1998)

Los soportes de tecnología de la información son herramientas donde se acumula información financiera y contable que sirve para garantizar la confiabilidad de los estados financieros de forma física y brindar un servicio de calidad a los usuarios, la cual que permite examinar estados financieros para realizar el análisis y monitoreo del Departamento de Presupuesto actividades diarias manejan gran cantidad de información sin una integración de información.

1.2.1.3 Evaluación de los Procedimientos Presupuestarios

Planificación de Seguimientos Presupuestarios

“El Seguimiento Continuo. Son las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del SCI a través del tiempo y para asegurar que se implementen con prontitud y efectividad las medidas adoptadas como producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones.(Dorta)

“El seguimiento continuo de control interno está construido dentro de las operaciones normales y recurrentes de la entidad. Incluye la administración y actividades de supervisión y otras acciones que el personal ejecuta al cumplir con sus obligaciones”.(Muñiz Luis, 2009)

Las planificación de seguimiento continuo se las realiza mediante un control periódico de procedimientos presupuestarios, durante el observación comparativa de los años anteriores que ayudan a medir el grado de eficiencia y eficacia, para identificar las deficiencias por falta de control, así como determinar un modelo de análisis de los sistemas de información y comunicación para desarrollar previsiones relacionados y adoptar medidas correctivas para la institución y mejorar en la optimización de los recursos cubren cada uno de los componentes de control interno e involucran acciones de control interno.

Indicadores de Monitoreo Presupuestarios

Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios”. Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento. (Manual de indicadores, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas)

El monitoreo es un proceso que consiste en la evaluación la calidad, en la cual se determina el desempeño de la actividades de acuerdo a las funciones que se han

pronosticado en la dirección y supervisión, se calcula con el grado de eficiencia y eficacia de los movimientos financieros, para la verificación de los resultados de la gestión administrativa, relacionadas con los controles de información presupuestaria, para verificar la información integrada se consigue con el cumplimiento de objetivo de forma eficiente.

Resultado del Control Interno presupuestario

Para obtener resultados confiables, se debe hacer seguimiento continuo de acuerdo como se realizó la planificación de presupuesto en el registro de operaciones realizadas durante el ejercicio presupuestario, mediante la implementación de planificación estratégica se verifica las desviaciones de recursos, para aplicar acciones correctivas en la entidad, el cumplimiento de metas y políticas fijadas previamente, con el fin de detectar desviaciones y tomar acciones correctivas.

1.2.2 El control interno

“El control interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que conducen en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos”(Gálvez, 2008)

“Según El control interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas de dirección”.(Fernando, 1996)

El control interno es un plan de evaluación de riesgos utilizada para asegurar la valoración de riesgo de las operaciones realizadas en un período contable por el Departamento de Presupuesto, depende de gran parte de los directores departamentales establezcan procedimientos efectivos, métodos para el desarrollo

de sus operaciones, para prevenir dificultades de errores en las transacciones financieras realizarlas de forma eficientes y eficaces que permita optimizar recursos para alcanzar las metas y propósitos, la aprobación y autorización, verificación de información veraz y oportuna, ayuda a obtener resultados confiables para el éxito de una institución.

1.2.2.1 El Ciclo Presupuestario



Fases de Ciclo Presupuestario

Comprende las etapas de la gestión financiera administrativa, en las que se desarrollan los procesos de programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional.

Programación

Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos: La dirección general, o la dirección estratégica, es la responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales, para que éstas puedan diseñar sus planes, programas, y presupuestos; ello es debido a que las directrices fijadas a cada área de responsabilidad o área de actividad, dependen de la planificación y de las políticas generales de la empresa fijadas a largo plazo, en el sector público debe tener coherencia con el Plan nacional de Desarrollo.(<http://presupuestojennyb.wikispaces.com/> are licensed, s.f.)

La programación es importante en las instituciones públicas porque abarca la planificación del presupuesto con todos los departamentos de acuerdo a sus necesidades, rigiéndose de las normas vigentes en la entidad de acuerdo a cada área de responsabilidad, la identificación de metas obteniendo los recursos disponibles para obtener resultados factibles en el cumplimiento de metas establecidas en los programas y proyectos entregados en período establecidos para su ejecución para el cumplimiento de los objetivo.

Formulación

A partir de las directrices recibidas, y ya aceptadas, cada responsable elaborará el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir con los objetivos marcados. Sin embargo, conviene que al preparar los planes correspondientes a cada área de actividad, se planteen distintas alternativas que contemplen las posibles variaciones que puedan producirse en el comportamiento del entorno, o de las variables que vayan a configurar dichos planes, en el sector público se realizan las pro formas presupuestarias que deben tener concordancia con los catálogos y clasificadores presupuestario además guardar relación coherente con el Plan Anual de Inversión.(<http://presupuestojennyb.wikispaces.com/> are licensed, s.f.)

En la etapa de formulación es donde se almacena información de las estimaciones o proyecciones cuantificadas de acuerdo a las necesidades, los recursos de ingresos

y gastos e inversiones de las actividades de proyectos y programas, en esta etapa permite presentar información de forma ordenada y de fácil manejo y comprensión, la proforma presupuestaria permite ajustar y unificar la información para su consolidación de los proyectos y programas y actividades requeridas en un plazo determinado con un gasto mínimo de tiempo y recursos disponibles década área, el propósito de hacerla más eficiente para ser considerados en la aprobación.

Aprobación

Por parte de la dirección general, de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables supone evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base de la actividad que se va a desarrollar debe estar en términos y condiciones de autorización, de acuerdo a plazos definidos en la constitución y la ley.(<http://presupuestojennyb.wikispaces.com/> are licensed, s.f.)

Una vez aprobado los programas en términos y condiciones por las autoridades, en la etapa de formulación previa, la cual está sujeta a ajustes necesarios que se procederá a la discusión que tenga por objeto resguardar las conveniencias para su ejecución.

Ejecución

Es el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo, aquí se contraen compromisos y obligaciones a la vez que es la base para una programación de la Ejecución de Gastos.(<http://presupuestojennyb.wikispaces.com/> are licensed, s.f.)

En la fase del presupuesto la ejecución corresponde la puesta en marcha de los planes como herramienta principal de todo lo presupuestado, para alcanzar los objetivo y metas propuestas, con la utilización de los recursos disponibles para

impulsar los proyectos o programas, debido a que si sus miembros no encaminan esfuerzos de manera eficiente de los recursos físicos, financieros y humanos colocados a su disposición, si las obligaciones no fueran cumplidas en su totalidad se pueden tomar las medidas correctivas mediante una evaluación de obra.

Evaluación

Seguimiento, evaluación, una vez aprobado el presupuesto es necesario llevar a cabo un seguimiento o un control de la evolución de cada una de las variables que lo han configurado y proceder a compararlo con las previsiones. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto; de la misma manera ayuda a la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, en el análisis de las variaciones observadas con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas.(<http://presupuestojennyb.wikispaces.com/> are licensed, s.f.)

La evaluación presupuestaria es un mecanismo que ayuda a obtener información de la ejecución financiera de los registros contables para medir resultados del ejercicio, realizando monitoreo y seguimiento en la etapa de evaluación, esta de información se la obtiene mediante los informes financieros recolectadas por las unidades administrativas, estas a su vez sirve para preparar informe de los resultados obtenidos adoptando las correcciones necesarias y fijando indicadores de eficiencia en la gestión administrativa.

Clausura y Liquidación

Al término del ciclo no se podrá adquirir compromisos y obligaciones, ni realizar acciones y operaciones de ninguna naturaleza, que afecten el presupuesto clausurado.(<http://presupuestojennyb.wikispaces.com/> are licensed, s.f.)

En el proceso de clausura y liquidación es aquel que finalmente los proyectos y programas aprobados se van a realizar, controlar en el tiempo de ejecución que no afecte el presupuesto clausurado.

Control previo al compromiso

El control previo al compromiso para efectuar un gasto, es al análisis y revisión de las operaciones o transacciones propuestas que puedan crear compromisos. Al revisar y analizar cada transacción se debe tomar en cuenta:

La propiedad y veracidad de las operaciones propuestas, determinados si están relacionadas directamente con los fines de la empresa. La legalidad de las operaciones propuestas, que la operación esté debidamente soportada y de acuerdo a requerimientos fiscales. La conformidad con el presupuesto o la disponibilidad de fondos para respaldar la transacción.(Manual de Control Interno, 2012)

El control previo al compromiso son acciones que aplican los jefes departamentales para establecer procedimientos de control previo al gastos para asegurar una correcta aplicación en las partidas presupuestarias, en referencia a las metas establecidas, verificando información actualizada sobre los saldos presupuestales para proteger las operaciones obtenidas en el Departamento de Presupuesto.

Control previo al devengado

El control previo al devengado es el análisis y revisión y análisis de las transacciones que originan desembolsos de la entidad antes de efectuarlos. Al examinar cada desembolso propuesto se debe determinar:

- ✓ La veracidad de las transacciones propuestas a base de la documentación y autorización respectiva.

- ✓ Revisar en las facturas o comprobantes que evidencien la obligación, el cumplimiento de las disposiciones legales y contractuales la exactitud y la propiedad.
- ✓ Comprobar las cantidades y calidades con los que figuran en las facturas en las compras emitidas o en los contratos y otros documentos para su efecto.
- ✓ Verificación de las operaciones se cumplen en términos legales y financieros conformidad del presupuesto, la misma que debe estar clasificados y archivados que respalde los ingresos.

Determinar si existe fondo para cancelar la obligación.(Manual de Control Interno, 2012)

El control previo al devengado es un análisis de las transacciones con soportes de documentos para su verificación tanto en documentos como en recursos, esta se realiza para ver el cumplimiento con las normas de contraloría

Plan de Mitigación de Riesgos

La mitigación no arregla ni corrige el conflicto. Más bien, permite que el riesgo esté en el sistema y crea o identifica controles existentes que compensan el riesgo de la existencia de usuarios con excesivo acceso. Cuando una institución elige mitigar un conflicto de segregación de funciones, acepta el riesgo asociado con dicho conflicto e intenta compensarlo a través del uso de controles de aplicación manuales, dependientes de TIC (o alguna combinación de éstos.(Un Enfoque basado en riesgos para la segregación de funciones)

En la actualidad es muy importante realizar controles mitigantes en las entidades públicas, que buscan controlar y prevenir riesgos en los procesos que han sido identificados, para prevenir errores administrativos en el Gobiernos Autónomos Descentralizado Municipal de Salinas, esto se los puede realizar un análisis de las desviaciones de las actividades, cuando ya están identificados los factores internos y externos, permite tomar decisiones de acuerdo a los resultados.

1.2.2.2 Asesoría de la Tic al Presupuesto

Procedimientos presupuestarios integrados

El procedimiento presupuestario como un sistema integrado por un conjunto de políticas, normas, organismos, recursos y procedimientos utilizados en las diversas etapas del proceso presupuestario por los organismos públicos, sin desmedro de las particularidades de cada uno de ellos; requiere para su funcionamiento de niveles organizativos de decisión política, unidades técnico-normativas centrales y unidades periféricas responsables de su operatividad.

El sistema presupuestario cumple un doble papel. Es uno de los sistemas que integran la administración financiera pública, pero, a la vez, es una herramienta de ejecución de políticas y planes a mediano y corto plazos. Por lo tanto, la reforma de dicho sistema implica alcanzar los siguientes objetivos específicos. (Ricardo, 2001)

Los procedimientos presupuestarios integrados a las TIC es una práctica necesaria de los sistemas más utilizados como herramienta que manejan las instituciones públicas para realizar proyecciones en los estados financieros, el sistema de ejecución aplicadas en el ciclo presupuestario del ingreso y gasto público, sirve para medir las políticas presupuestarias a corto o largo plazo de la gestión pública de acuerdo a los límites establecidos, estas a su vez para realizar un análisis y seguimiento de la administración financiera, la cual permite hacer la medición de la eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos en el Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipal de Salinas.

Roles de Responsabilidad

Los roles son útiles para administrar cualquier sistema, ya que optimizan la asignación de los derechos de acceso y permisos al alinear el acceso al sistema con la responsabilidad o función laboral. Esta lógica integrada permite que el personal que no pertenece al área de TIC pueda asignar el acceso requerido cuando se contrata a un empleado. (www.intosai.org, s.f.)

Los roles son de suma importancia para identificar los problemas para probar roles, la misma que no se encuentran los procesos definidos dentro de un sistema, la segregación de funciones se debe tomar en cuenta para ingreso de acceso al rol como medio de seguridad para prevenir e identificar conflictos dentro del mismo.

La tecnología y su apoyo a la toma de decisiones

Esta se encuentran respaldada en la base de sistema mediante la estudio de indicadores de beneficio y análisis de procesos presupuestarios de entrada y salida de información, la misma que está dispuesta a modificaciones y verificaciones de acuerdo a las decisiones que utilizan los jefes departamentales, diseñadas para controlar el proceso de las actividades comerciales, aprovechando los modelos de redes de información como herramientas tecnológicas que se encargan de ayudar en los lineamientos de cambio, la cual debe ser la más ajustada y satisfactoria para justificar ante las unidades administrativos.

1.2.2.3 Control Interno a los Procesos Presupuestarios

Identificación de controles

“La identificación de procesos claves, luego de conocer cómo se encuentra el sistema objeto de control, es necesario identificar los procesos claves para el éxito institucional, el control de gestión no actúa sobre todos los procesos internos de la organización, sino por el contrario se centra en aquello lo suficientemente importantes en el desempeño eficaz del sistema, van desde la situación financiera, pasando por la situación comercial, producción, productividad, personal, servicios al cliente, relaciones con otros entes, eficacia, eficiencia, calidad, y pertenencia.(Jairo)

“La dirección identifica los eventos potenciales que de ocurrir, afectarán a la institución y determina si presentan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representaran riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección”.
Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado – Técnicas de Aplicación-
COSO 2009 Pág. 126.

Tomando como referencia a los autores, se puede definir que la identificación de controles es un juicio permanente de la planificación estratégica en las instituciones públicas, deben tener un organigrama funcional, de procesos operativos de acuerdo a la jerarquía, así como también contar diagramas de flujo, mapa de riesgo ya que son herramientas importante para tomar medidas preventivas de los factores internos y externos, que deben incurrir en la aparición de los riesgos que puedan afectar al Departamento de Presupuesto, esto ayuda a los jefes departamentales a evaluar el cumplimiento de las actividades de acuerdo a lo planificado y ejecutado, esto se la realiza a través de un mapa de riesgo que permite prevenir dificultades de riesgo, realizando inventarios de forma ordenada, teniendo en cuenta la valoración de riesgo de acuerdo a los factores internos definiendo las posibles consecuencias entre los funcionarios públicos, los sistemas de información los procedimientos y los recursos humanos y económicos y entre los factores externos son los que afectan directamente a la entidad.

Prevención de eventos no deseados

La prevención e identificación de eventos consiste en mantener la suficiente información eficiente de la institución para implantar objetivos, estrategias significativas y compromisos significativos. Esto se puede equilibrar realizando un diagnóstico analizando las causas y efectos de la situación utilizando varias técnicas y herramientas como encuesta, análisis de situaciones anteriores según los acontecimientos que presenten o impacten en el futuro.(Dorta)

La identificación de eventos no deseados afecta el cumplimiento de los objetivos cuando la información financiera es incorrecta por no se han cumplido con las normativas establecidas por la Contraloría, que permite prevenir los riesgos mediante un plan de riesgo que ayuda a adoptar medidas preventivas en los procedimientos del presupuesto, de tal forma que se cree una conciencia del riesgo en el Departamento de Presupuesto el cual facilitará a los jefes departamentales dar un informe sobre el plan en el tiempo preciso y obtener resultados esperados.

Adopción de medidas correctivas

La adopción de medir la ejecución los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo a los estándares. El establecer dichas unidades es uno de los problemas más difíciles, sobre todo en áreas con aspectos eminentemente cualitativos, para llevar a cabo su función, esta etapa se vale primordialmente de los sistemas de información, por lo tanto, la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida, misma que debe ser oportuna, confiable, válida, con unidades de medida apropiada y fluida, debe contribuir al empleo racional y eficiente de los recursos que requieren las entidades, su actividad se orienta a proporcionar los elementos materiales y servicios que son utilizados en las entidades. (Dorta)

La adopción de acciones correctivas ayuda a reconocer desviaciones de acuerdo a la información obtenida, para verificar en el sistema administrativo con las unidades encargadas de proporcionar información efectiva rápida y veraz de los procesos de acuerdo a los sistemas tecnológicos verificar de qué forma fueron adquiridos y utilizados los bienes y servicios, estas adopciones son más utilizadas en áreas operativas.

1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Esta investigación se la lleva a cabo, en concordancia con las leyes, normas y reglamentos que presiden la ejecución de los GADS, para la correcta planificación y aplicación de los procedimientos y el respectivo control, como establece la Constitución de la República del Ecuador en el Art. 85 en que indica que la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garantizan los derechos del buen vivir.

Además en el Art. 226 los organismos y dependencias que integran el régimen autónomo descentralizado creado el para el ejercicio de la potestad estatal, para la

prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado, deberán coordinar acciones para su respectivo cumplimiento.

La Administración Pública en el Art. 227 constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de: eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación, es de vital importancia un manual de procedimientos para su realización. (Constitución de Ecuador 2008, s.f.)

Los gobiernos Autónomos Descentralizados generarán sus propios recursos financieros en la Administración Pública participarán de las rentas del estado de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad., como indica el Art. 270

En el siguiente trabajo de investigación está orientado a la ejecución de los procedimientos y al control interno que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, en el cual se planifica el presupuesto por medio del POA cumpliendo las fases del ciclo presupuestario, en el cual se realiza el monitoreo para verificar su cumplimiento mediante una evaluación de lo planificado con lo ejecutado para el logro de los objetivos planteados como da a conocer en el Art. 292 que es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. (Constitución de Ecuador 2008, s.f.).

En las instituciones públicas en el Art 215 determina que el presupuesto se ajustará a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales

respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y autonomía el cual deberá ser elaborado participativamente de acuerdo con lo prescrito por la Constitución y la ley.

Todo programa o proyecto financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas plazos, al término del cual serán evaluados en el período en el ejercicio financiero.(Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización(COOTAD), s.f.)

En el Art. 216 menciona en el ejercicio financiero se iniciará el primero de enero y terminará el treinta y uno de diciembre de cada año, y para ese período deberá aprobarse y regir el presupuesto. No podrá mantenerse ni prorrogarse la vigencia del presupuesto del año anterior para él las áreas en las que los GAD deberán establecerse de acuerdo al Art. 230.(Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización(COOTAD), s.f.)

Los gobiernos autónomos descentralizados, dentro de su normativa correspondiente y en concordancia con la normativa vigente en finanzas públicas, indica el Art.231 clasificarán sus gastos. Para la eliminación de programas de acuerdo al Art. 232 los Gobiernos Autónomos Descentralizados, de conformidad con sus necesidades, podrán prescindir de cualquier programa o crear uno nuevo.(Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización(COOTAD), s.f.)

En la etapa de la Formulación del Presupuesto como indica el Art. 233 el plazo para todas las dependencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley.

Así como también menciona el Art. 234, cada plan operativo anual deberá contener una descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento, los programas deberán formularse en función de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial a fin de hacer posible su evaluación técnica, las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán presentar programas alternativos con objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Las etapas del presupuesto determina que las entidades del sector público se verán en la obligación de cumplir con el ciclo para el desarrollo del presupuesto y estas son: Programación, Formulación, Discusión y Aprobación, Liquidación y Clausura de los procesos que se seguirán para desarrollar y ejecutar el presupuesto de los GAD.

El plazo de la estimación provisional de ingresos y gastos indica en el Art. 235 que le corresponde a la dirección financiera o a quien haga sus veces, efectuar antes del 30 de julio, una estimación provisional de los ingresos para el próximo ejercicio financiero.

La plataforma para la estimación de los ingresos y egresos será la suma resultante del promedio de los incrementos de recaudación de los últimos tres años más la recaudación efectiva del año inmediato anterior, como menciona en el Art. 236 la cual podrá ser obtenida podrá ser aumentada o disminuida según las perspectivas económicas y fiscales que se prevean para el ejercicio vigente y para el año en que va a regir el presupuesto o de acuerdo a las nuevas disposiciones legales que modifiquen al rendimiento de la respectiva fuente de ingreso, o bien de conformidad a las mejoras introducidas en la administración.

De la misma forma el plazo del cálculo definitivo en el Art. 237 indica que las base a la estimación provisional de ingresos, el ejecutivo local, con la asesoría del jefe de la dirección financiera y las dependencias respectivas, establecerá el cálculo

definitivo de los ingresos y señalará a cada dependencia o servicio hasta el 15 de agosto, los límites del gasto a los cuales deberán ceñirse en la formulación de sus respectivos proyectos de presupuesto.

Con la elaboración y aprobación del Anteproyecto de presupuesto sobre la base del cálculo de ingresos y de las previsiones de gastos, la persona responsable de las finanzas o su equivalente preparará el anteproyecto de presupuesto y lo presentará a consideración del Ejecutivo local hasta el 20 de octubre, para su respectiva aprobación será conocido a la asamblea local como máxima instancia, como indica el art. 240 y 241.

La entrega del informe lo emitirá la comisión respectiva del legislativo local estudiará el proyecto de presupuesto y sus antecedentes el 20 de noviembre de cada año como indica en el Art. 244 la comisión de presupuesto encargada podrá sugerir cambios que no impliquen la necesidad de nuevo financiamiento, así como la supresión o reducción de gastos la misma no presentare su informe dentro del plazo señalado en el inciso primero de este artículo, el legislativo local entrará a conocer el proyecto del presupuesto presentado por el respectivo ejecutivo, sin esperar dicho informe.

En la aprobación del proyecto de presupuesto, por programas y subprogramas y en los GAD, lo aprobará en dos sesiones hasta el 10 de diciembre de cada año, conjuntamente con el proyecto complementario de financiamiento, como mencione en el Art. 245 si en este plazo no lo hubiere aprobado, éste entrará en vigencia. El parlamentario tiene la obligación de verificar que el proyecto presupuestario guarde coherencia con los objetivos y metas del plan de desarrollo y el de ordenamiento territorial respectivos. La máxima autoridad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado y el jefe de la dirección financiera o el funcionario que corresponda, asistirán obligatoriamente a las sesiones del legislativo y de la comisión respectiva, para suministrar los datos e informaciones necesarias.

En la etapa de ejecución del presupuesto en el Art. 250 programación de actividades una vez sancionada la normativa presupuestaria, los responsables de los programas, subprogramas o proyectos elaborarán con las unidades de planificación y financiera la programación de actividades de los gobiernos autónomos descentralizados y someterán a consideración del ejecutivo del gobierno autónomo un calendario de ejecución y desarrollo de actividades, detalladas por trimestres, el mismo que se conocerá en el seno de la asamblea territorial o del organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación.

Esta programación guardará coherencia con el plan de desarrollo y de ordenamiento territorial, en la Reforma al Presupuesto como menciona en el Art. 255 una vez sancionado y aprobado el presupuesto sólo podrá ser reformado por alguno de los siguientes medios: traspasos, suplementos y reducciones de créditos.

Los plazos para Clausura del presupuesto en el Art. 263, el cierre de las cuentas y la clausura definitiva del presupuesto se efectuarán hasta al 31 de diciembre de cada año. Los ingresos que se recauden con posterioridad a esa fecha se acreditarán en el presupuesto vigente a la fecha en que se perciban, aun cuando hayan sido considerados en el presupuesto anterior, transcurrida el 31 de diciembre no se podrán contraer obligaciones que afecten al presupuesto del ejercicio anterior. La unidad responsable de las finanzas entregará al ejecutivo del GAD la liquidación del presupuesto del ejercicio anterior.

El mismo rige para las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297, y 315 de la Constitución de la República, respetando la autoridad autónoma que se establezcan en la Constitución de la República y las diferentes leyes, en las fases del ciclo presupuestario que comprende la medición de los

resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas. La evaluación es el análisis de la gestión que sirve para medir los resultados obtenidos en un período para verificar el cumplimiento de las metas planificadas en ciclo presupuestario que coinciden en las siguientes leyes así como indica la constitución, el COOTAD, y el Código Orgánico de Finanzas Publicas.

Las normas de control en el Ecuador emitidas por la ley orgánica de la contraloría general del Estado, realiza evaluaciones para una mejor administración transparente y adecuada de los recursos públicos de los organismos del Estado sean eficientes y eficaces en las gestión administrativa.

En el 100-02 muestra los objetivos de las entidades estatales que dispongan de recursos públicos, será responsabilidad de cada entidad y de las personas responsables cumplir con eficiencia basándose en los principios de transparencia, ético para cumplir con la finalidad crear las condiciones y disposiciones legales para protección de bienes públicos.

En el 300 la evaluación de riesgo indica la máxima autoridad se implantará elementos beneficiosos para identificar, analizar y tratar los riesgos administrativos que están expuestas las instituciones para cumplir metas y objetivos, los funcionarios públicos de cada entidad son los responsables de prevenir riesgos relevantes en la administración pública.

Así como también en la 300-02 el plan de mitigación de riesgos determina que los jefes de las entidades del estado, que manejen de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el cumplimiento de objetivos y metas consecutivas”.

Estableciendo 402-01 la responsabilidad del control, orientará a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán controles para asegurar la observancia de las fases del ciclo presupuestario en base a custodias sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto para alcanzar los resultados previstos en las entidades del sector público, aplicando los principios de universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación, para que el presupuesto cuente con propiedades que relacionen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales.

En cuanto a la 402-02 del control previo al compromiso es un procesos de acciones a seguir a los jefes departamentales realizar análisis de los procedimientos y control de recursos, para precautelar la correcta administración del talento humano, financieros y materiales, la administración financiera ayudan a verificación de los resultados de una gestión administrativa.

Así mismo la 402-03 proporciona analizar lineamiento de control previo al devengado previo a la aceptación de un convenio, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la admisión de bienes, servicios, la venta de bienes o servicios de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control verificarán.

Las deudas que corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, quedara registrado contablemente, los bienes o servicios recibidos que guarden conformidad plena con la calidad y cantidad especificada, así mismo con la respectiva legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos.

El Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados en las 402-05, la evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el monitoreo, seguimiento continuo que permite realizar un análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

En el grupo y título 405-03 indica la integración contable de las operaciones financiera constituirá una base de datos financieros actualizada y confiable para múltiples usuarios. La función de la contabilidad es proporcionar información financiera válida, confiable y oportuna, para la toma de decisiones de las servidoras y servidores que administran fondos públicos

En el grupo y título 410-05 el modelo de información de la organización a fin de que se facilite la creación de la misma la cual se garantice su disponibilidad, integridad, exactitud y seguridad sobre la base de la definición e implantación de los procesos y procedimientos correspondientes en la administración financiera.

En el grupo y título 410-13 Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios “Es necesario establecer un seguimiento de los procedimientos de manera eficiente y definir el alcance, la metodología y el proceso a seguir para monitorear la contribución y el impacto de tecnología de información en la entidad”.(Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo, s.f.).

En la Administración pública los soporte de tecnología de información como indica la 402-12 definirá, aprobará y difundirá procedimientos de operación que faciliten una adecuada administración que garanticen la seguridad, integridad, confiabilidad y disponibilidad de los recursos y datos, tanto como la oportunidad de los servicios tecnológicos que facilita información eficiente y oportuna.

En la 410-01 la organización informática en los organismos del sector público deben estar acopladas en un plan de trabajo para procesos de tecnología de información que aseguren la transparencia y el control, así como el involucramiento de la alta dirección, por lo que las actividades y procesos de tecnología de información de la organización deben estar bajo la responsabilidad de una unidad que se encargue de regular y estandarizar los temas tecnológicos a nivel institucional”.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación estuvo enfocada bajo el estudio cualitativo del trabajo de campo, que permitió analizar, evaluar, comprobar las alternativas de información en forma detallada y exacta de las estrategias metodológicas de los procedimientos para el control interno de manera flexible del Departamento de Presupuesto que revela el propósito para el cumplimiento del objetivo con énfasis en las fases del ciclo presupuestarios, pasos y etapas que deben ser desarrolladas en la investigación con representación directa, así mismo se enfoca en el estudio cuantitativo se obtuvo resultados de calidad sobre los procedimientos estadísticos donde se procesó datos numéricos obtenidos de las encuestas, información recolectada para el desarrollo de esta investigación.

En el presente trabajo se tomó en cuenta las variables de investigación los procedimientos y el control interno, el cual es direccionada a examinar la hipótesis formulada con las evidencias respecto los lineamientos de investigación, las fuentes de información obtenidas son las primarias y secundarias, recopilación de datos para el procesamientos de la información.

El diseño de la investigación constituye el procedimiento que cuenta el investigador para obtener respuestas a sus interrogantes de forma clara y precisa, verificar y evaluar el diseño de la investigación para tomar decisiones sobre el proceso de la investigación a través de la información recolectadas, los cuales

desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Los diseños de investigación son estrategias con las que se intenta obtener respuestas a todas las interrogantes.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad con la que se desarrolló el Diseño de un Manual de Procedimiento para el control interno del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas es la investigación de proyecto factible, consiste en la exploración, preparación y desarrollo de un modelo operativo, utilizando el método científico que cuenta de manera independiente las variables, las variables con mayor exactitud posible, se las realizó utilizando técnicas de investigación, realizar monitoreo, seguimiento y evaluación, con la finalidad de obtener resultados de los procedimientos ordenados de manera que ayude a prevenir problemas de los objetivos planteados, para de esta manera gestionar para obtener información clara y transparente y fidedigna para deducir, corregir o emplear el conocimiento de los resultados obtenidos.

2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Investigación Documental

Esta investigación se fundamentó en un proceso basado en el análisis y recopilación de información relevante e interpretación de diferentes fuentes bibliográfica, así como los documentos y carpetas de información electrónica audiovisuales manuscrita e impresas internas de la institución relacionadas con la técnica de investigación, para ello se procedió a realizar una revisión y extracción de datos del Departamento de Presupuesto a partir del Estatuto Orgánico Funcional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas que cuenta

los formatos de los procesos administrativos, para la obtención de resultados confiables que favorezcan a la problemática.

En esta tipo de investigación debe prevalecer el análisis, la interpretación, las opiniones, las conclusiones y recomendaciones obteniendo una información confiable.

2.3.2 Investigación de Campo

Mediante el estudio de la problemática que presenta el Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, se desarrolló la investigación de campo, se realizó la encuestas y observación directa mediante un análisis de la información obtenida con el fin de diagnosticar, analizar, interpretar las causas y efectos y aplicar conocimientos prácticos en las siguientes interrogantes sobre definición de procedimientos, planificación estratégica, tecnología de la información, instrucciones para evaluar el riesgo, evaluación de procesos.

2.3.3 Investigación Descriptiva

Mediante la investigación descriptiva se verificó la información recogida de los proceso, para describir sus implicaciones de los procedimientos presupuestario se describió la realidad del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, una de las características es determinar datos y dar una visión de cómo se llevan a cabo el control y cuál es el objetivos del análisis, así como también la opinión de los involucrados, sobre la problemática existente, conocer la situación y las áreas de interés para describir los hechos a través de las base teóricas, las metodologías utilizadas para deducir causas y efectos, se describió los procedimientos de estimación de presupuesto,

requerimientos de necesidades, incorporación de cifras al presupuesto, elaboración del POA, cumplimiento de requisitos legales, aprobación del presupuesto, reforma al presupuesto y liquidación del mismo.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1 Método inductivo

Se analizaron los diferentes casos de la observación directa, entrevistas y encuestas que se realizaron en el transcurso de esta investigación, se utilizó el método inductivo el cual permitió profundizar más de la problemática existente en el Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, es decir la incidencia de los procedimientos para el control interno en los ingresos y gastos, que se planifican en el año no son cumplidos eficientemente, además con los ingresos que perciben por fondos propios, se crea la necesidad de crear empresa pública para mejorar los servicios que ofrecen y así obtener resultados reales y confiables y que sirvan para el desarrollo de la propuesta.

2.4.2 Método Deductivo

En el trabajo de investigación se utilizó el método deductivo, donde permitió formular la hipótesis hasta llegar al razonamiento mediante un análisis de los efectos de que no se encuentran definidos los procedimientos, así como también no se han implementado una planificación estratégica, la no determinación de procedimientos para evaluar el riesgo, no se encuentra integrado la tecnología de información, no se han evaluados los procedimientos presupuestarios que permita cumplir con sus funciones encomendadas, mediante la información se demostró que se debe elaborar un manual de procedimiento para el control interno del Departamento de Presupuesto para que sea utilizado eficientemente.

2.4.3 Método Analítico

Mediante el método analítico permitió realizar un diagnóstico integral, donde se evaluó las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas en la ejecución de los procedimientos que realiza el Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, el cual sirvió para distinguir varios tipos de enunciados obtenidos en la observación.

Así mismo un análisis de un hecho particular sobre el objeto de estudio como estimación provisional del ingreso, mediante el adecuado manejo de similitudes existentes, la comprensión y formulación del ciclo presupuestario, teniendo las bases para una interpretación más objetiva de dicha realidad, así como también requerimientos de necesidades de las unidades, incorporación de cifras del presupuesto, elaboración del POA de acuerdo a las herramientas utilizadas.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del trabajo de titulación es indispensable llevar un control de los procedimientos presupuestarios tema objeto de estudio lo cual sirvió para estructurar la propuesta de tesis, en cuanto a técnicas de investigación para el desarrollo del tema de titulación se aplicó la investigación documental, campo, descriptiva.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Observación Directa

Mediante el diagnóstico de forma directa el objeto de la investigación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, se realizaron observaciones y se

verificó el objeto de estudio del (Departamento de Presupuesto), para plantear estrategias que permitan anticiparse a los hechos obteniendo información valiosa sobre el manejo de la información y de las actividades que allí se ejecutan, puesto que existe una participación directa con el medio afectado.

Encuesta

Con la aplicación de la encuesta al personal del departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, con la finalidad de recoger información confiable mediante un cuestionario de preguntas previamente elaborado, se pudo recabar información de datos verídicos a través estudio procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población, a través de este instrumentos de la investigación, se pudo conocer la problemática sobre los procedimientos de control interno del Departamento de Presupuesto, se elaboraron preguntas concretas con la aplicación de la escala de Likert, se conoció la opinión de los servidores públicos

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población que estuvo orientada a los servidores públicos del Área Financiera compuestos entre jefes departamentales y personal de apoyo del GAD Municipal de Salinas, el presente proceso de investigación corresponde al tamaño de nuestra población de estudio es finita, porque asciende a un número de 30 servidores públicos, que laboran en esta unidad.

La población es el total de individuos con características parecidas o similares, sobre las que se va delimitar que comparten ciertas particularidades que se desean estudiar, en nuestra investigación.

CUADRO N° 2 La Población

N°	DETALLE	Cantidad
1	Director Financiero	1
2	Jefe Departamentales	5
3	Renta	2
4	Tesorería y Recaudación	8
5	Coactiva	4
6	Presupuesto	1
5	Contabilidad y Financiero	9
TOTAL		30

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Muestra

Es el subconjunto de la población que es estudiado y a partir de la cual se sacan conclusiones sobre las características de la población. La muestra debe ser representativa, en el sentido de que las conclusiones obtenidas deben servir para el total de la población. (Spiegel, 1978)

Definir una muestra representativa permite la optimización de recursos, analizando solo a una parte de la población. La población es finita, debido que su tamaño es exacto, y se observa que está conformada por 30 servidores públicos que laboran en el Área Financiera.

CUADRO N° 3 Muestra

N°	DETALLE	Cantidad
1	Director Financiero	1
2	Jefe Departamentales	5
3	Renta	2
4	Tesorería y Recaudación	8
5	Coactiva	4
6	Presupuesto	1
5	Contabilidad y Financiero	9
TOTAL		30

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Pregunta N° 1. ¿Se ha realizado un diagnóstico de planificación de procedimientos, de acuerdo a las necesidades que existen en el GAD Municipal Salinas?

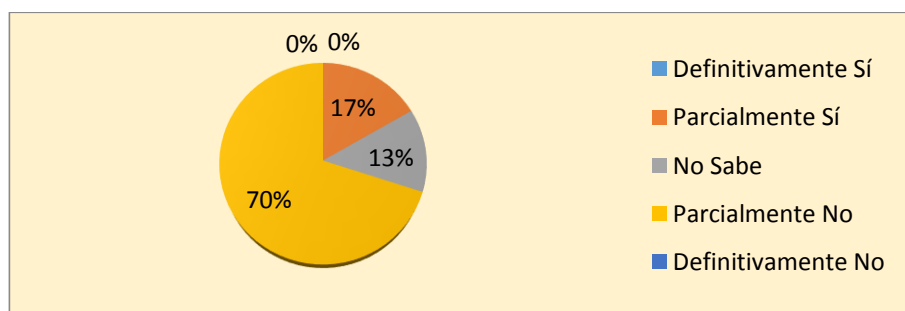
TABLA N° 1: Diagnóstico para planificar procedimientos

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
1	Definitivamente Sí	0	0%
	Parcialmente Sí	5	17%
	No Sabe	4	13%
	Parcialmente No	21	70%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 1: Diagnóstico para planificar procedimientos



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N° 1 se determina que el 70% del personal contestó parcialmente no, se ha realizado un diagnóstico sobre planificación en departamento del GAD Municipal de Salinas, la implementación del diseño de Manual contribuirá a la formulación de alternativas y soluciones a la determinación de ajustes necesaria.

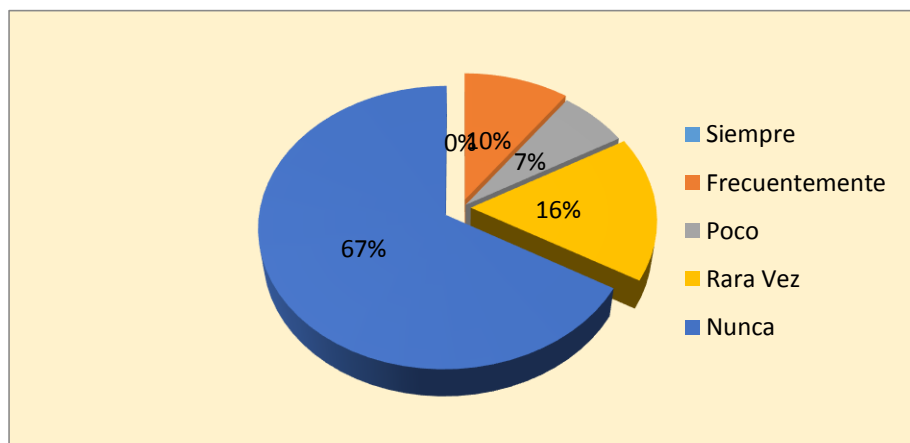
Pregunta N° 2.- ¿Se han determinado mecanismos de identificación riesgos en el Área Financiera del Departamento de Presupuesto?

TABLA N° 2: Mecanismos de identificación

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
2	Siempre	0	0%
	Frecuentemente	3	10%
	Poco	2	7%
	Rara Vez	5	16%
	Nunca	20	67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 2: Mecanismos de identificación



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N° 2, el 67 % de los encuestados manifestaron nunca se han identificado factores específicos de prevención de riesgo del departamento de Presupuesto en relación al gasto, es decir no se realiza evaluaciones continua de riesgos relevantes para prevenir dificultades en la toma de decisiones, se considera importante el Manual de Procedimiento para el control interno para obtener información oportuna del presupuesto y cumplimiento de planes, políticas y objetivos del Departamento.

Pregunta N° 3. ¿El Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Salinas, maneja procedimientos de acuerdo a los objetivos institucionales rigiéndose a las normativas?

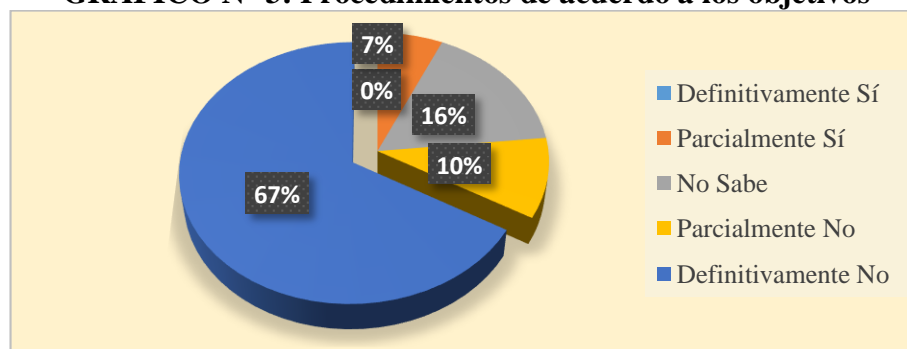
TABLA N° 3: Procedimientos de acuerdo a los objetivos

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
3	Definitivamente Sí	0	0%
	Parcialmente Sí	2	6,67%
	No Sabe	5	16.67%
	Parcialmente No	3	10%
	Definitivamente No	20	66.67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 3: Procedimientos de acuerdo a los objetivos



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N° 3 los funcionarios respondieron que el 67 % de los servidores públicos no aplican procedimientos de acuerdo con las normativas vigentes como establece las entidades del estado, para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el 16% respondió que no saben los lineamientos que le sirvan de guías para cumplimiento del departamento, el 7% respondió definitivamente si existe procedimientos de acuerdo a las funciones administrativa para promover eficiencia y eficacia en las actividades de la institución para garantizar la confiabilidad de la información.

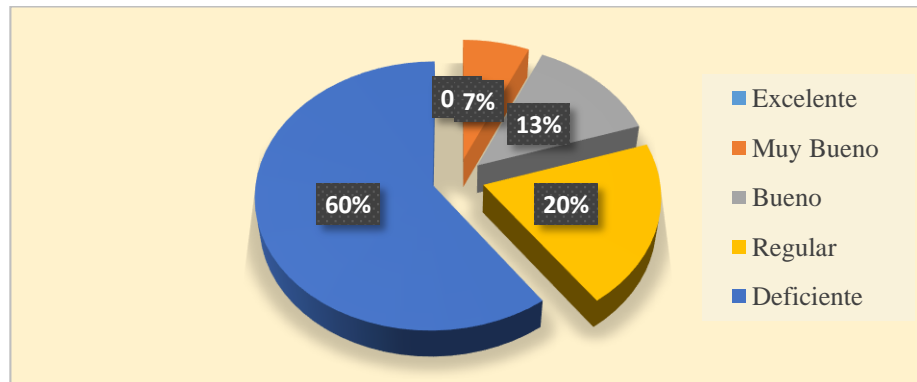
Pregunta N° 4 ¿Se interrelaciona la organización financiera del Departamento de Presupuesto con los sistemas informáticos del Área Financiera?

TABLA N° 4: Organización tecnológica financiera

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
4	Excelente	0	0%
	Muy Bueno	2	6.67%
	Bueno	4	13.33%
	Regular	6	20%
	Deficiente	18	60%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 4: Organización tecnológica financiera



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Según los resultados obtenidos de la encuesta los funcionarios respondieron que la institución no se encuentran integrada a la tecnológica financiera del Departamento de Presupuesto, mediante las respuestas obtenidas el 60% respondió que es deficiente, esto indica, que los procedimientos son lentos es importante la implementación del Manual de Procedimiento para una buena planificación estratégica la cual facilitó información contables, para el cumplimiento con el objetivos que sustenten las transacciones financieras, optimizar recursos económicos.

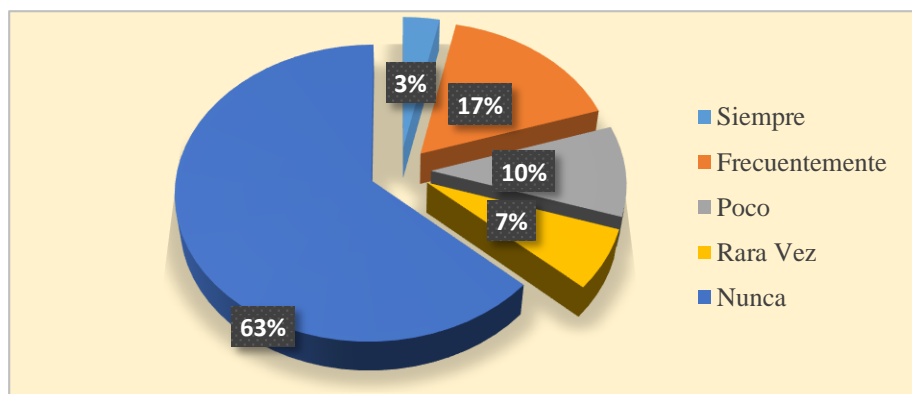
Pregunta N° 5 ¿El Departamento de Presupuesto cuenta con modelos de información del que garantice el control interno de los procedimientos?

GRÁFICO N° 5: Modelo de información

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
5	Siempre	1	3.33%
	Frecuentemente	5	16.67%
	Poco	3	10%
	Rara Vez	2	6.67%
	Nunca	19	63.33%
	TOTAL		30

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

TABLA N° 5: Modelo de información



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N° 5 el 63%, los servidores públicos manifestaron que nunca ha existido un modelo de información en la institución, ya que la tecnología y sistemas de información son escasas que no les permite mantenerse actualizados en los procedimientos presupuestarios, el 17% frecuentemente se rigen a las normativas, ya que no tienen capacitación constante, esto indica que se debe implementar un diseño de Manual de procedimiento que permita crear y controlar información efectiva para realizar las acciones necesarias para el cumplimiento del objetivo del departamento de Presupuesto.

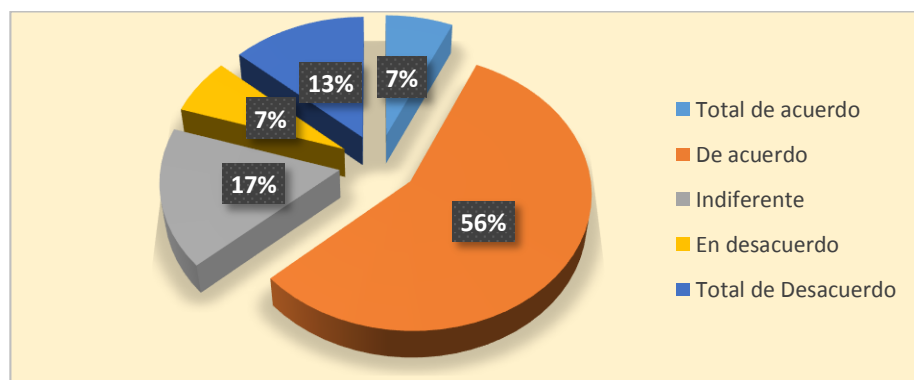
Pregunta N° 6 ¿Usted está de acuerdo que se han difundido procedimientos de las transacciones financieras, para una correcta administración del soporte tecnológico, en el Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Salinas?

TABLA N° 6: Procedimientos administrativos

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
6	Total de Acuerdo	2	6.67%
	De acuerdo	2	6.67%
	Indiferente	5	16.67%
	En desacuerdo	17	56.67%
	Total Desacuerdo	4	13.33%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 6: Procedimientos administrativos



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N°6 se puede observar que el 56% de los encuestados respondieron que están en desacuerdo que se no han difundido los procedimientos de las transacciones financiera que faciliten una correcta administración del soporte tecnológico, es importante el Manual de procedimiento para garantizar la oportunidad de los servicios tecnológicos las revisiones constantes y seguridad de los sistemas de información de los servicios, incorporación de mecanismos de seguridad aplicable a la recepción de procesos.

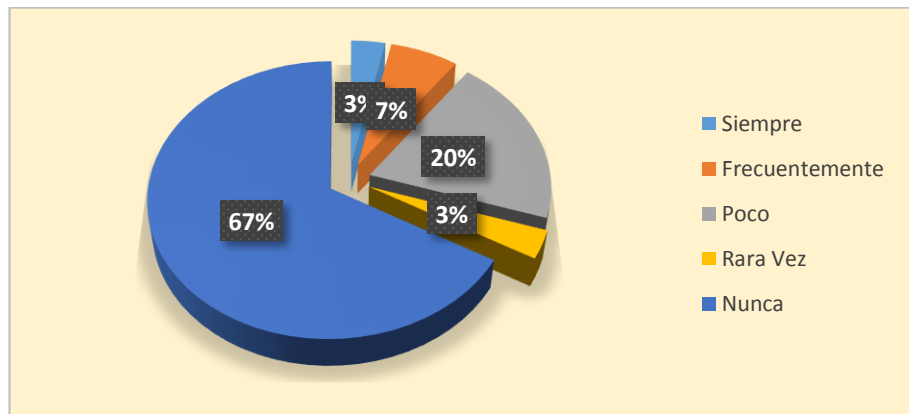
Pregunta N° 7: ¿Se ha realizado seguimiento continuo, para obtener eficiencia en los procedimientos del Área Financiera del Departamento de Presupuesto?

TABLA N° 7: Procedimientos de seguimiento continuo

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
7	Siempre	1	3.33%
	Frecuentemente	2	6.67%
	Poco	6	20%
	Rara Vez	1	3.33%
	Nunca	20	66.67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 7: Procedimientos de seguimiento continuo



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Determinar si se ha realizado un monitoreo de los procedimientos de seguimiento continuo, se obtiene eficiencia en los procesos del Departamento de Presupuesto, el 67% de los encuestados respondieron que nunca, el 20% de los encuestados manifestaron que no se realiza seguimientos internos de las actividades para su respectivo control y cumplir con los indicadores de eficiencia y eficacia, es necesario la implementación del Manual de procedimiento para evaluar las actividades que realizan los servidores públicos para el cumplimiento de los objetivos.

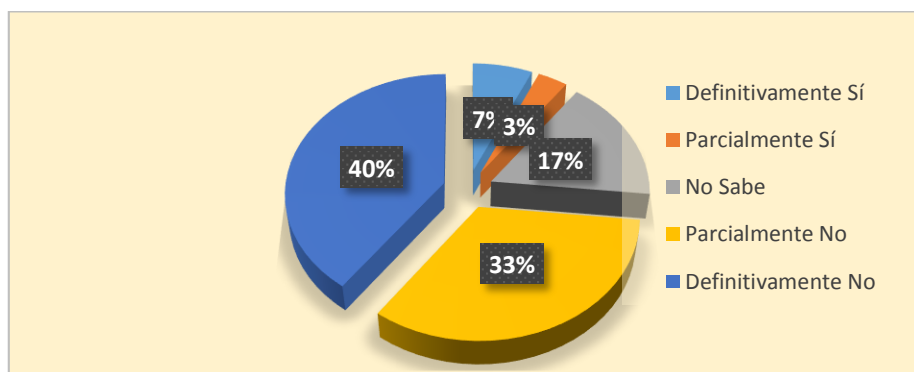
Pregunta N° 8 ¿Se ha definido métodos y procesos a seguir para la evaluación de la tecnología de información en el Área Financiera del Departamento de Presupuesto?

TABLA N° 8: Metodología y procesos

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
8	Definitivamente Sí	2	6,67 %
	Parcialmente Sí	1	3,33%
	No Sabe	2	16,67%
	Parcialmente No	11	33.33%
	Definitivamente No	14	40%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 8: Metodología y procesos



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N°8 respecto a la métodos y proceso para evaluar los sistemas de información tecnológica según los resultados obtenidos el 40% de los encuestados manifestaron definitivamente no, se aplica medidas apropiadas para proporcionar información tecnológica confiables para mejorar la calidad de los servicios agilizando los procesos internos y externos, es necesario el Manual de procedimiento contribuirá a mejorar u optimizar el control de los procedimientos presupuestarios que garantice el flujo de información de manera rápida y predecible el cumplimiento de los objetivos planteado e implanten acciones correctivas de mejoramiento de desempeño.

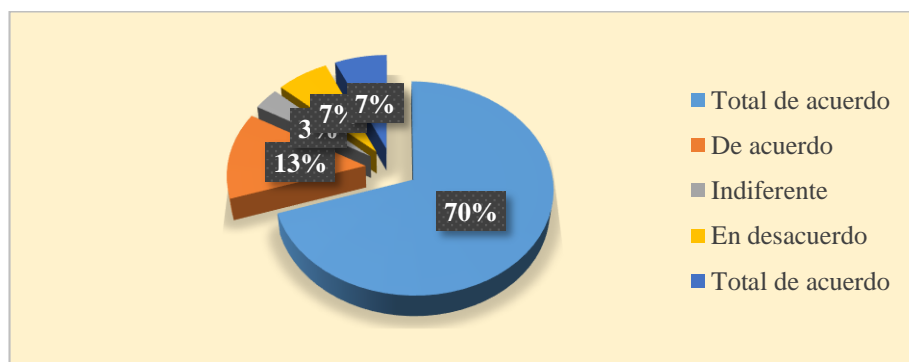
Pregunta N° 9: ¿Piensa usted que mediante la explicación de Procedimiento presupuestarios, se verá fortalecida la imagen del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado?

TABLA N° 9: Aporte a la imagen de la institución

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
9	Total de Acuerdo	21	70%
	De acuerdo	13,33	13,33%
	Indiferente	3,33	3,33%
	En desacuerdo	6,67	6,67%
	Total Desacuerdo	6,67	6,67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 9: Aporte a la imagen de la institución



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N° 9 se puede observar que el 70% de los encuestados están en total de acuerdo, que se definan los procedimientos para diagnosticar el cumplimiento de los procedimientos presupuestarios de lo ejecutado con lo planificado, para el logro de las operaciones es importante la implementación del diseño de Manual de procedimiento para el control interno del departamento de Presupuesto permitirá determinar resultados eficientes y eficaces para el reforzada imagen de la institución .

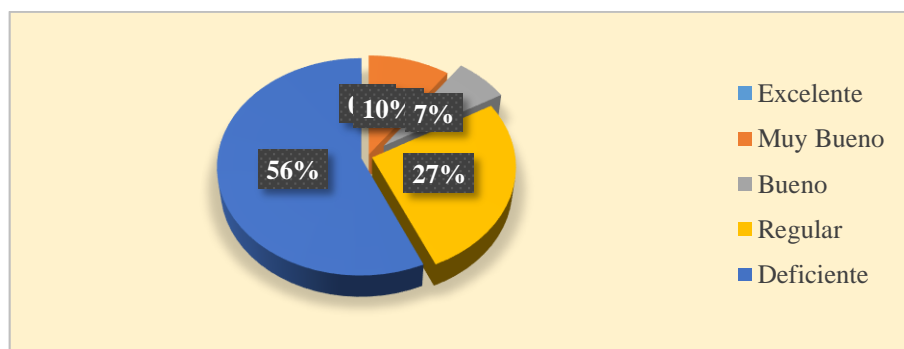
Pregunta N° 10.- ¿Valore la estimación presupuestaria como instrumento para la gestión del Área Financiera del Departamento de Presupuesto, que establezca sus resultados mediante medición de los avances financieros?

TABLA N° 10: Evaluación Presupuestaria

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
10	Excelente	0	0%
	Muy Bueno	3	10%
	Bueno	2	6,67%
	Regular	8	26,67%
	Deficiente	17	56,67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 10: Evaluación presupuestaria



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N° 10 los encuestados afirmaron el 57% que la estimación de procedimientos presupuestarios como instrumentos para la gestión de los ingresos y gastos es deficiente, los procesos no se cumplen de acuerdo a la planificación estratégica como una guía para la ejecución del presupuesto, la implementación del diseño de manual de procedimiento para el control interno es importante para visualizarse a futuro en la toma de decisiones de acuerdo a la proforma, reforma, liquidaciones, certificaciones, cédulas presupuestarias, y fases del ciclo presupuestarios.

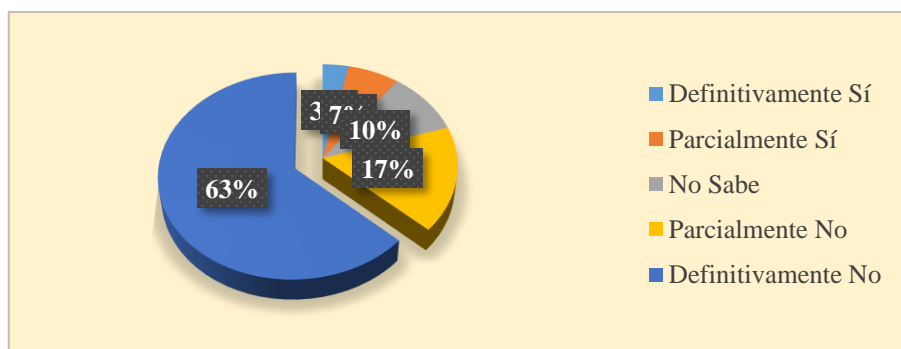
Pregunta N° 11: ¿Se han aplicado controles para afirmar el cumplimiento del ciclo presupuestario en base a las normativas vigentes, que sistematicen las acciones del presupuesto?

TABLA N° 11: Control en fase del ciclo presupuestario

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
11	Definitivamente Sí	1	3,33%
	Parcialmente Sí	2	6,67%
	No Sabe	3	10%
	Parcialmente No	5	16,67%
	Definitivamente No	19	63,33%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 11: Control en fase del ciclo presupuestario



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Determina los encuestados que el 63% respondieron que no se ha aplicado un control para el cumplimiento del ciclo presupuestario, se pudo observar que el Departamento de Presupuesto tiene un desequilibrio presupuestario que impide cumplir con las metas establecidas en el Plan Operativo Anual, ya que tiene un déficit de años anteriores que impide solventar gastos para asegurar una mejor ejecución del Presupuesto, se debe lograr que todo lo programado se cumpla en su totalidad, se debe crear empresas públicas para obtener fuentes de propios por autogestión.

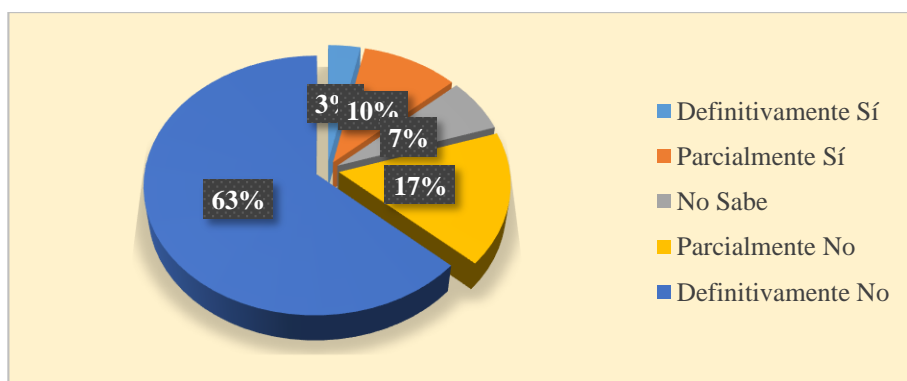
Pregunta N° 13. ¿La operación financiera esta direccionada con la misión de la entidad del Departamento de Presupuestos?

TABLA N° 12: Operación Financiera y la Misión

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
13	Definitivamente Sí	1	3,33%
	Parcialmente Sí	3	10%
	No Sabe	2	6,67%
	Parcialmente No	5	16,67%
	Definitivamente No	19	63,33%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 12: Operación Financiera y la Misión



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N°13 el 63% los encuestados manifestaron que definitivamente no se relaciona la operación financiera con la misión de la institución porque no se ha elaborado una planificación estratégica que le permita cumplir con las actividades para fortalecer los proyectos y programas, es importante el Manual de procedimiento para el control interno de los procesos mediante el cumplimiento de políticas y metas establecidas en el POA para alcanzar la eficiencia y la eficacia.

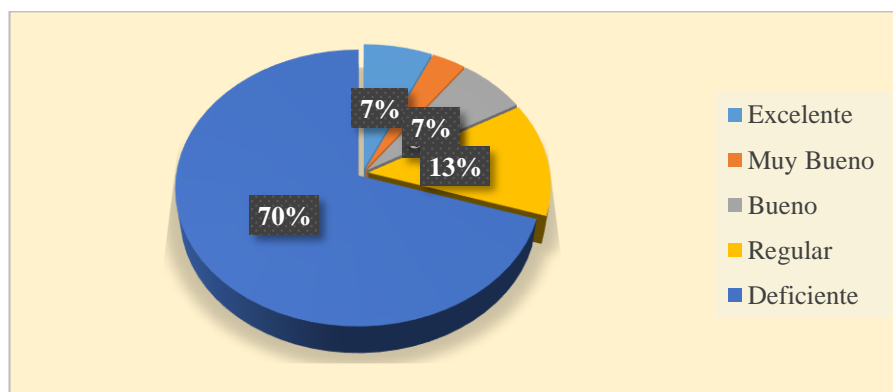
Pregunta N° 14 ¿Cómo aprecia la identificación de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos del Área Financiera del Departamento de Presupuesto?

TABLA N° 13: Identificación de los riesgos

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
14	Excelente	2	6,67%
	Muy Bueno	1	3,33%
	Bueno	2	6,67%
	Regular	4	13,33%
	Deficiente	21	70%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 13: Identificación de los riesgos



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Establecer si se ha evaluado la identificación de riesgo. Se puede mencionar que el 70% de los encuestados respondieron que es deficiente que no se ha realizado un mapeo que permita especificar factores interno y externo que afecte al Departamento de Presupuesto, es necesario el manual de procedimiento el cual va a permitir la identificación de los objetivos generales y particulares enfrentar amenaza orientados a futuros adoptando medidas oportunas para minimizar el impacto.

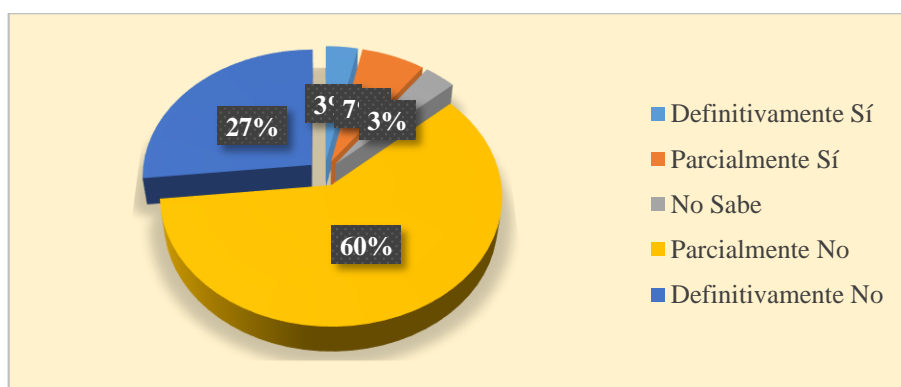
Pregunta N° 15. ¿Se ha constituido una base de datos del sistema financieros para mejoras de atención a los usuarios de manera integrada para los funcionarios del Departamento de Presupuesto?

TABLA N° 14: Integración de base de datos financieros

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
15	Definitivamente Sí	1	3,33%
	Parcialmente Sí	2	6,67%
	No Sabe	1	3,33%
	Parcialmente No	18	60%
	Definitivamente No	8	26,67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 14: Integración de base de datos financieros



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Determinar se ha constituido una base sistema financieros actualizada y confiable para el uso de para los funcionarios y usuarios. El 60% contestó parcialmente no, actualmente el Departamento de Presupuesto tiene un sistema de información que no satisface los requerimiento para optimizar recursos a los servidores público es indispensable el Manual de procedimiento como guía de los procesos a seguir de manera integrada y confiable para el cumplimiento de las metas establecidas.

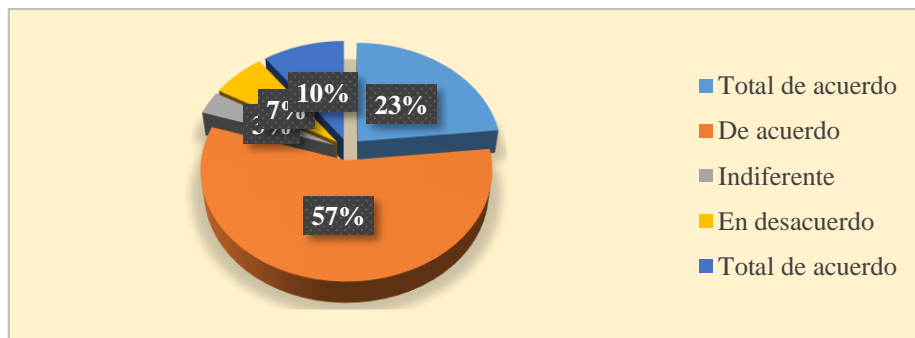
Pregunta N° 16 ¿Usted está de acuerdo que los funcionarios del departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas reciban capacitaciones para garantizar el correcto funcionamiento de las TIC?

TABLA N° 15: Capacitación al personal

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
16	Total de Acuerdo	9	30%
	De acuerdo	15	50%
	Indiferente	1	3,33%
	En desacuerdo	2	6,67%
	Total Desacuerdo	3	10%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 15: Capacitación al personal



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

A través de esta pregunta el 57% de los encuestados respondieron que están de acuerdo en adquirir nuevos conocimientos y habilidades para el desempeño de sus funciones asignadas, a través de capacitaciones continuas de los nuevos sistemas de información que se deseen incorporar en la organización, para mejorar los procedimientos de manera eficiente y eficaz es indispensable implementar un diseño de Manual de procedimiento para que los servidores públicos puedan desempeñar sus funciones específicas con éxito satisfaciendo sus metas planteadas con el objetivo de la institución.

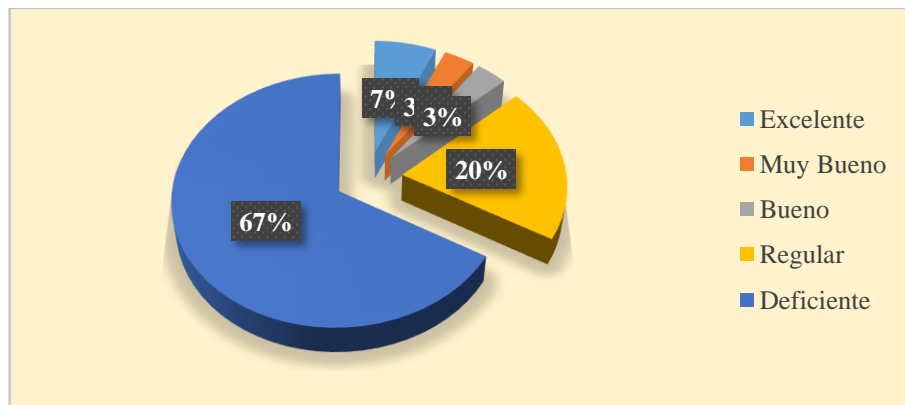
Pregunta N° 17. ¿Los informes administrativos que generan los sistemas tecnológicos, son confiables para que ésta controle el cumplimiento de los objetivos y toma de decisiones de los jefes departamentales?

TABLA N° 16: Tecnología de Información

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
17	Excelente	2	6,67%
	Muy Bueno	1	3,33%
	Bueno	1	3,33%
	Regular	6	20%
	Deficiente	20	66,67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 16: Tecnología de Información



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N°17 el 67% los encuestados manifestaron que los informe que arroja el sistema tecnológico para el cumplimiento de los objetivos es deficiente que no están vinculados con el planes estratégicos y operativos de la institución que permita al personal cumplir tener información financiera relevante para la toma de decisiones, el manual de procedimiento contribuirá al cumplimiento de normas que permita dirigir y controlar de forma adecuada los procesos.

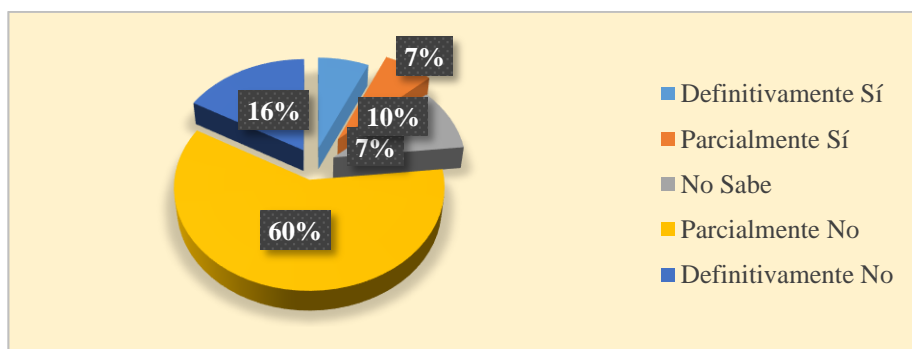
Pregunta N° 18. ¿Se han implementado procedimientos de control interno necesarios para que sean cumplidos por los funcionarios públicos de acuerdo a las funciones asignadas, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas?

TABLA N° 17: Procedimientos de Control Interno

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
18	Definitivamente Sí	2	6,67%
	Parcialmente Sí	2	6,67%
	No Sabe	3	10%
	Parcialmente No	18	60%
	Definitivamente No	5	16,67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 17: Procedimientos de Control Interno



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En el gráfico N° 18 el 60% de los encuestados afirmaron que no se ha implementado procedimientos de control interno necesarios para que sean cumplidos por las servidoras y servidores de acuerdo a las funciones asignadas, que hagan efectivos la transparencia y rendición de cuentas, se debe implementar un manual de procedimientos que adopten las actividades de control interno para el Departamento de Presupuesto que deben ser adecuadas de manera eficiente y eficaz.

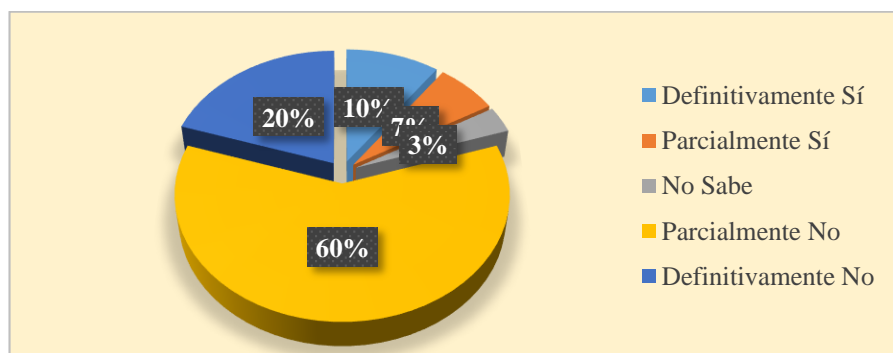
Pregunta N° 19 ¿Los niveles directivos adoptan decisiones de acuerdo a las normativas, para una correcta administración del Departamento de Presupuesto del GADMC Salinas?

TABLA N° 18: Decisiones para correcta administración

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
19	Definitivamente Sí	3	10%
	Parcialmente Sí	2	6,67%
	No Sabe	1	3,33%
	Parcialmente No	18	60%
	Definitivamente No	6	20%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 18: Decisiones para correcta administración



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Se permite conocer de los niveles directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, han tomado decisiones, para una correcta administración del talento humano, financieros y materiales el 60% de los encuestados respondieron que definitivamente no adoptan el proceso administrativo para desempeñar sus actividades en equipo para relucir la eficiencia y la eficacia, es indispensable el Manual de Procedimiento para el control interno para una toma decisiones en los roles y funciones que cada uno directivos que conforman una organización para el éxito de la misma

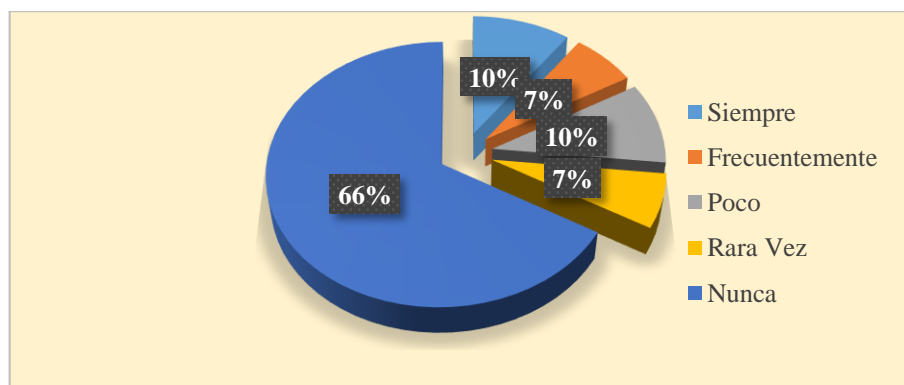
Pregunta N° 20 ¿Se ha adoptado medidas correctivas para garantizar los servicios tecnológicos que se ofrecen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas?

TABLA N° 19: Medidas Reformatorias

Ítem	Alternativas	Departamento Financiero	
		Frecuencia	Porcentaje
20	Siempre	3	10%
	Frecuentemente	2	6,67%
	Poco	3	10%
	Rara Vez	2	6,67%
	Nunca	20	66,67%
	TOTAL	30	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 19: Medidas Reformatorias



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Determinar las medidas reformativas de confiabilidad a fin de garantizar los recursos. Se puede mencionar que el 66% de las personas consultadas, valoraron como nunca que el sistema informático que utiliza el Departamento de Presupuesto no satisfacen los requerimientos de la demanda de información de la organización, se debe implementar un sistema actualizado que esté integrado con todas las unidades administrativas para facilitar los procesos presupuestarios eficientes y eficaces para cumplir con los objetivos.

3.2 CONCLUSIONES

1. Los servidores públicos manifiestan que no se han realizado un diagnóstico sobre las necesidades que permita reflejar la situación que prevalece los actuales procesos que existen en el Departamento de Presupuesto Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.
2. No se han establecidos mecanismos para identificar y analizar eventos no deseados, esto afecta al logro del cumplimiento de los objetivo y con las metas establecidas, la evaluación del riesgo se la realiza de acuerdo al impacto.
3. La organización tecnológica financiera no se encuentra interrelacionada y es deficiente esto permite incumplir con sus funciones y responsabilidades con los que estipula las normas de control interno.
4. La tecnología de la información es deficiente por qué no se utiliza un sistema de comunicación efectiva para una entrega de informes periódicos a la alta dirección esto no permite generar un efectivo control interno de los procesos presupuestarios.
5. La poca eficiencia de los procesos y procedimientos hace que se atrasen los mismos en diferentes áreas en donde no existe un responsable de cada paso dentro de los departamentos correspondiente.
6. La poca capacitación de los servidores públicos, se realiza duplicidad de procedimientos, esto ocasiona que los procesos sean menos eficaces y eficientes por no conocer sus competencias.
7. Los servidores públicos manifiestan que no se han adoptado medidas correctivas o alternativas, para que en cualquier inconveniente se tenga un apoyo de los trámites que se están siguiendo.

3.3 RECOMENDACIONES

1. Se debe realizar un diagnóstico de todo el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas para determinar las jerarquías de las necesidades de los departamentos y así poder evaluar los procesos y procedimientos.
2. Se debe establecer mecanismos o indicadores para identificar los eventos antes de que ocurran los problemas y sí poder tener un plan de contingencia para poder llegar a los objetivos establecidos.
3. Se debe socializar las normas de control para que la organización cumpla con sus deberes y atribuciones de acuerdo a las competencias que correspondas a las labores de su departamento.
4. Se sugiere actualización a las TIC, para obtener información eficiente y eficaz para que permita tener un resultado más real y así tomar decisiones a la alta dirección del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.
5. Se debe implementar el diseño de manual de procedimientos para el área de presupuesto para con responsables en cada paso para determinar y corregir errores dentro de los procesos.
6. Se debe capacitar a los servidores públicos, sobre las competencias de cada departamento y de cómo inciden los procesos y procedimientos en el Área Financiera para ser más eficiente y eficaces.
7. Se debe incluir medidas correctivas para la determinación de errores en las que se pueda verificar los puntos críticos para que los mismos no vuelvan hacer cometidos.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014.

4.1. PRESENTACIÓN

La siguiente propuesta de tesis hace referencia a los procedimientos en el control interno dentro del Departamento de Presupuesto Municipal de Salinas, para lo cual se determinó de acuerdo a las normas emitidas por la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en la que se detalló los pasos que se deben seguir para mejorar los procesos de manera eficiente con los recursos que tiene a disposición todo el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas.

En cumplimiento dentro de los plazos establecidos de acuerdo al Art. 12 y 16 del Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado se constituye el Manual de Procedimiento para el Control Interno, que servirá como instrumento de apoyo elaborado para los funcionarios del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, información indispensable de forma periódica y sistemática de los procedimientos que permite tomar decisiones para el logro de los objetivos.

La planificación estratégica permite optimizar errores identificando riesgos de las diferentes unidades que afectan la evaluación de la gestión pública, el control se puede enfatizarlo en aspectos técnicos y administrativos, por otro lado pueden plantearse la forma de realizar su aplicación en el proceso ya identificado en los flujos de los procedimientos.

4.1.1. PORTADA



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS**

**ÁREA FINANCIERA
DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO
DEL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA
DE SANTA ELENA
AÑO 2014**

AÑO

2014

4.2 DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

4.2.1 Descripción de la Institución

El cantón Salinas perteneció al cantón Santa Elena hasta el año de 1937, es así que por decreto ejecutivo se elevó de parroquia a cantón, el 27 de diciembre de 1937, esto ocurrió en la administración del Señor General G. Alberto Enríquez Jefe Supremo de la República del Ecuador, en el registro oficial No 115. Digno a su riqueza natural el Cantón Salinas se proyectaba como un lugar turístico del país; el contaría con las siguientes parroquias: La Libertad, José Luis Tamayo y Anconcito,

El cantón Salinas está ubicado en el extremo occidental de la provincia de Santa Elena, a 142 km² de Guayaquil. Tiene un área de 97 km², con una población económicamente activa, de 68.675 habitantes, de los cuales 35.436 son hombres y 33.239 mujeres según fuentes del INEC censo 2010.

En la primera sesión de concejo se eligió al Señor Carlos Espinoza Larrea como presidente del concejo, en la cual se votaron por las diferentes dignidades y comisiones de la municipalidad con sus respectivos presupuestos para su eventual funcionamiento, y proceder a planificar las obras a realizarse dentro del territorio con suma urgencia, dejando pendiente en la sesión próxima la designación del tesorero y secretario municipal.

Se debe destacar que los concejales en períodos atrás eran elegidos por decreto supremo, es decir era potestad del jefe supremo nombrarlos y que ellos decidan quien tomará las riendas del nascente cantón, como se mencionó anteriormente se elegían todas sus dignidades en el cantón Salinas.

4.2.2 Misión De Institucional

Promover el desarrollo sustentable garantizando el derecho al Buen Vivir a través de políticas y proyectos que desarrollen la equidad, la inclusión, el ordenamiento territorial, la participación ciudadana, desarrollo económico y turístico, medio ambiente, seguridad ciudadana, cultura, artes, actividades deportivas con moral y ética institucional, en beneficio y defensa de sus habitantes.

4.2.3 Visión Institucional

Consolidar la institución en el desarrollo socio económico y productivo, ofreciendo mejores servicios públicos con calidad, eficacia, oportunidad y seguridad ciudadana; e impulsando los micros-proyectos dentro de sus áreas de competencia para beneficio de los habitantes del Cantón.

4.2.4 Objetivos General

- ✓ Formular y ejecutar planes, programas y proyectos, que garanticen el desarrollo social, económico y productivo del Cantón, la Provincia y el País.

4.2.4.1 Objetivos Estratégicos

- ✓ Forjar del Gobierno Municipal de Salinas una institución transparente, con planificación e involucrada con las necesidades de la ciudadanía para mejorar sus condiciones.
- ✓ Planificar, construir y mantener la infraestructura física y equipamientos de educación y salud con los más altos estándares de calidad.

- ✓ Alcanzar el desarrollo equitativo y solidario de las zonas de su jurisdicción cantonal.
- ✓ Proporcionar al Cantón de los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo.
- ✓ Creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes.
- ✓ Implementar y ejecutar políticas de ordenamiento territorial.
- ✓ Implementar políticas de gestión ambiental y de riesgos, para hacer de Salinas un territorio seguro.
- ✓ Buscar la cooperación nacional e internacional en todas las áreas de intervención del Gobierno Municipal de Salinas.

4.2.4.2 Objetivos Administrativos Financieros.

- ✓ Consolidar el grado de seguridad financiera a través de procedimientos técnicos de control interno.
- ✓ Implementar, controlar y evaluar los procesos desconcentrados;
- ✓ Incrementar el cumplimiento del nivel de ejecución presupuestaria para un adecuado y puntual cumplimiento de las prioridades del Gobierno Municipal de Salinas.
- ✓ Promover el mejoramiento continuo de los procesos administrativos y técnicos del Gobierno Municipal que garanticen el cumplimiento de la Misión Institucional, fundamentado su diseño y operación en las nuevas herramientas tecnológicas.
- ✓ Implementar mecanismos de control de la gestión institucional.

4.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO

4.3.1 Justificación de la propuesta

La idea de elaborar el Manual de Procedimientos para el Control Interno del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, surge de la necesidad de contar con un instrumento de trabajo, para proveer el cumplimiento de las actividades, además definir sus funciones y responsabilidades de los servidores públicos y los procedimientos de control interno. La información conseguida es la recopilación de los datos obtenidos a través de la investigación, la cual permitió determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas para el desarrollo del mismo.

Con la elaboración de este manual se pretende documentar los procedimientos, el control interno, monitoreo, seguimientos y evaluación de las actividades que sustenten las operaciones, para una mayor efectividad y transparencia en los procesos presupuestarios, eliminar la duplicidad de funciones, fortalecer el control interno, duplicar los procedimientos para una adecuada gestión administrativa de la entidad, a partir de la utilización de los recursos, los involucrados conozcan sus diversas funciones administrativas para un correcto y oportuno cumplimiento de sus funciones establecidas.

El manual de procedimientos para el control interno del Departamento de Presupuesto del GAD Municipal de Salinas contiene lineamientos de conocimientos de fácil aplicación, para un mejoramiento continuo de los procesos, así como también se adiciona flujogramas que representan gráficamente el recorrido de cada proceso en las unidades financieras, en donde se inicia el proceso y donde termina el mismo, basándose en las normas leyes, estatutos y reglamentos vigentes en Ecuador.

4.4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.4.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, está complementada por la Gestión de Procesos compatibles con la demanda y la satisfacción de los usuarios internos y externos de las obras y servicios que presta.

4.4.2 Gestión Por Procesos de la Estructura Organizacional.

La Estructura Organizacional del Gobierno Municipal, estará integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos, como son los contribuyentes, los proveedores y los servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

4.4.3 Proceso Gobernante, Normativo o Legislativo

Determina las políticas, directrices, planes estratégicos en las que se sustentarán los demás procesos institucionales para el logro de los objetivos.

4.4.4. Proceso Ejecutivo:

Orienta y ejecuta la política trazada por el proceso legislativo; le compete tomar las decisiones, impartir instrucciones para que los demás procesos se cumplan.

4.4.5. Procesos Habilitantes.

Los Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo generan el Portafolio de Productos

y Servicios Secundarios demandados por los Procesos Gobernantes, Agregadores de Valor y por ellos mismos, viabilizando la consecución de objetivos y metas del Gobierno Municipal de Salinas.

4.4.6. Proceso de Apoyo

Es el que presta asistencia técnica y administrativa de tipo complementario a los demás Procesos.

4.4.7. Proceso Asesor

Que corresponde al consultivo, de ayuda o de Concejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos u operativos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Gobernante quien podrá asumir, aprobar, modificar los proyectos, estudios presentados por el Proceso Asesor.

4.4.8. Procesos Generadores de Valor

Encargados de la ejecución de las gerencias de productos y de servicios hacia el cliente; ejecuta planes, programas, proyectos, políticas y del Proceso Gobernante.

4.4.9. Procesos Desconcentrados

Generan los productos primarios y secundarios que contribuyen al cumplimiento de la Misión Institucional en su jurisdicción respectiva.

4.5. INTRODUCCIÓN

El Manual de operaciones que sirven de guías que regulan los procesos relacionados con la programación, formulación, aprobación ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional, las competencias para el

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, obteniendo el fortalecimiento de los diferentes procesos presupuestarios relativas a la administración financiera, el diseño del manual de procedimiento para el control interno que le permitan ejercer una administración concreta a las políticas normas y procedimientos que regulan las actividades Municipal, para cumplir con las actividades es clave para ejercer una administración eficiente, y transparente.

Estos documentos presenta procedimientos presupuestarios para el control interno, tiene como propósito orientar al Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas en la ejecución de las labores asignadas, también sirve como instrumento de apoyo para el control, de los documentos que contienen información, en la cual señala el procesos a seguir para mejorar el manejo de los documentos que ingresan al Departamento de Presupuesto esto ayudara a fortalecer las labores que se cumplen en la entidad.

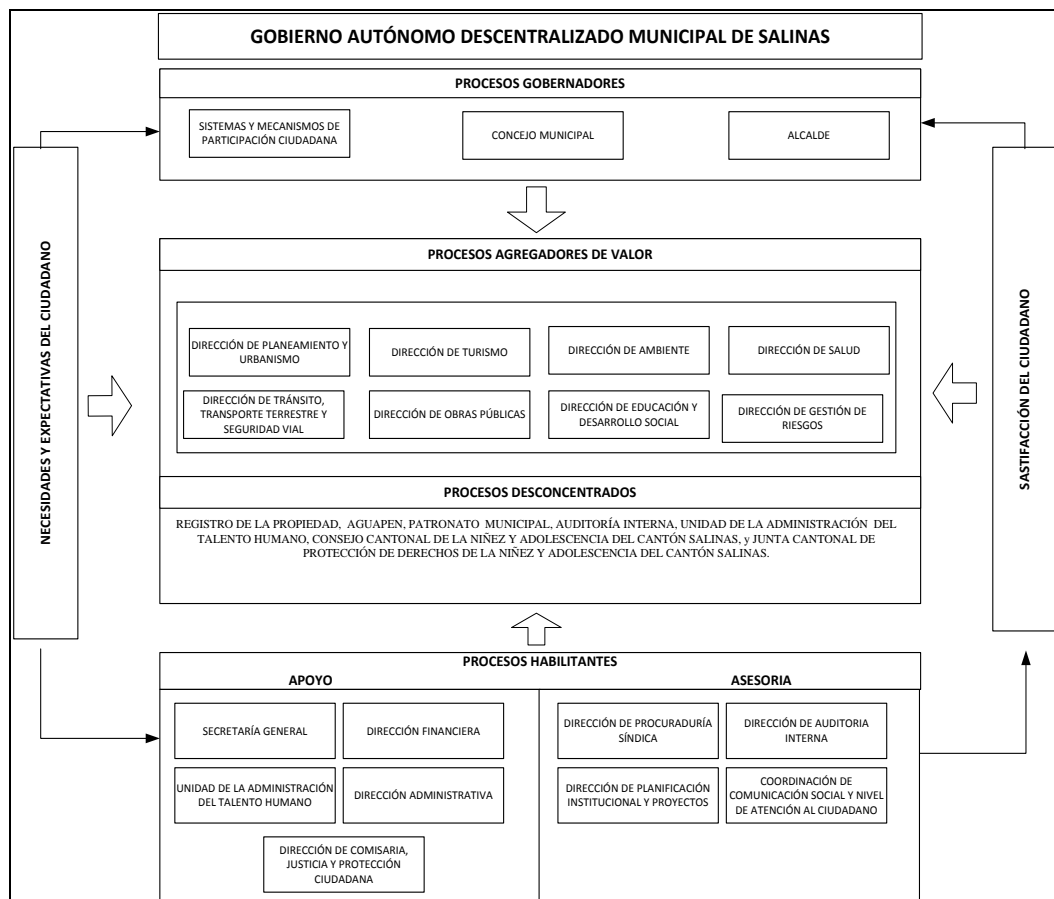
Para la elaboración del Manual de Procedimientos Presupuestarios para el control interno que forman cuenta con diversos elementos técnicos necesarios, que faciliten la comprensión de sus contenidos tales como descripción del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, descripción de las funciones, ámbito, alcance y objetivos del departamento, el marco conceptual, marco referencial, y marco legal, así como las normas de control interno y la definición de cada procedimiento que se ejecutan en esta área.

4.5.1. Objetivos Por Procesos.

- a) Conocer los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos.
- b) Involucrar la gestión por procesos como modelo sistémico en la organización del trabajo, interrelacionando con los sistemas de la gestión pública.
- c) Lograr satisfacción del cliente en servicios con calidad y eficiencia.

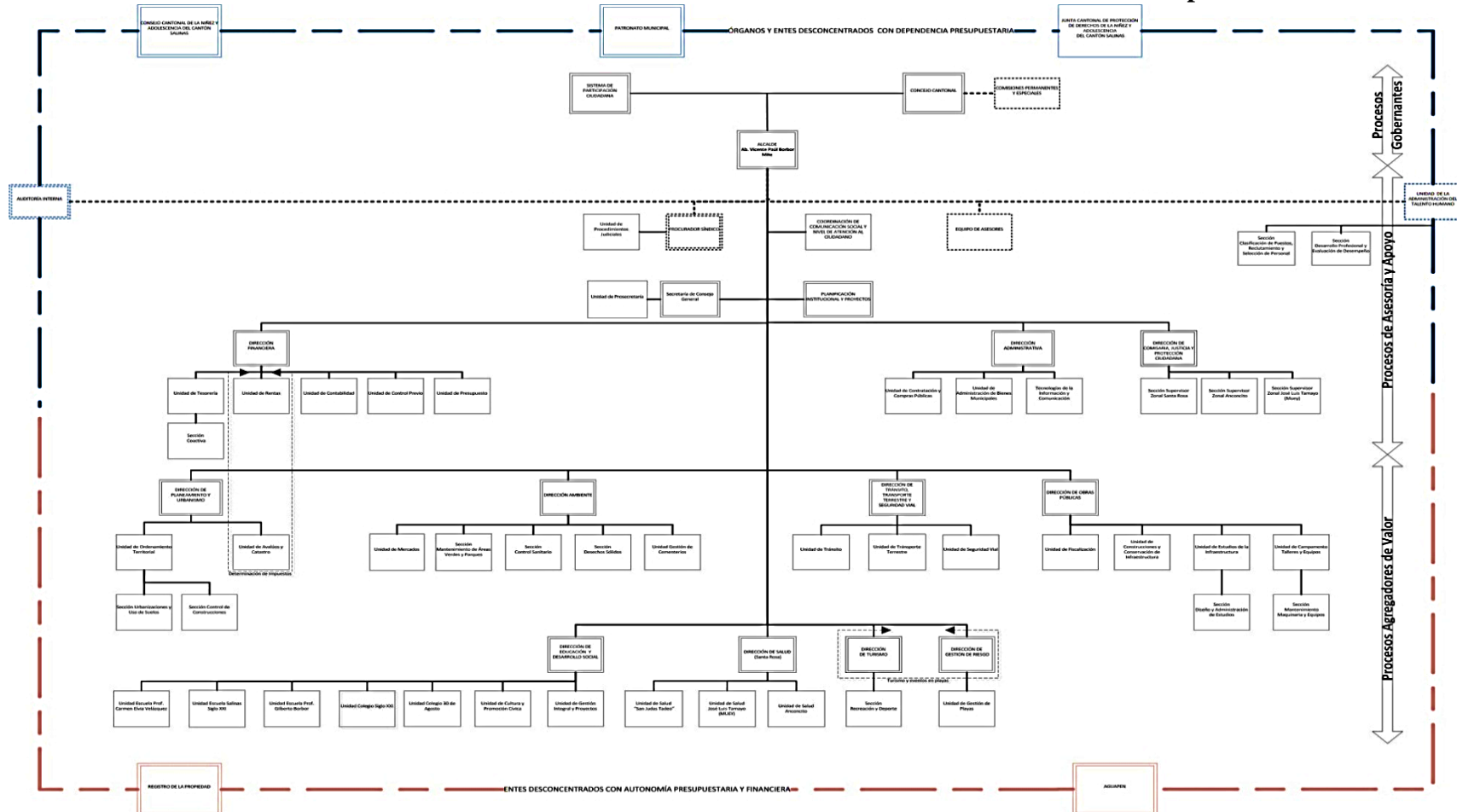
- d) Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativa de productos con el correspondiente control y monitoreo de resultados de procedimientos.
- e) Adaptar el trabajo al dinamismo propio de la administración y a los cambios permanentes de tecnología.
- f) Integrar y mantener equipos de trabajo multidisciplinarios, que apunten a profesionalizar la fuerza del trabajo y a la aplicación de políticas y métodos viables sustentados en la evaluación de resultados.
- g) Implementar en los procedimientos administrativos la aplicación, control, seguimiento y evaluación de acciones de carácter ambiental que generen productos con enfoque sustentable.

GRÁFICO N° 20: Procesos Gobernantes del GAD Municipal de Salinas



Fuente: Ordenanza del Estatuto Orgánico Por Procesos del GADM Salinas
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 21: Procesos Gobernantes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas

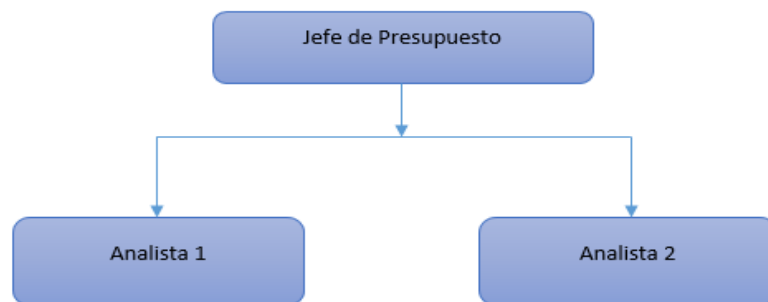


Fuente: Ordenanza del Estatuto Orgánico Por Procesos del GADM Salinas
 Elaborado por: Vilma Guale Pozo

4.5.2. Dirección Financiera

La Dirección Financiera está integrada por los Departamentos de: Tesorería, Rentas, Contabilidad, Gestión de Control Previo y Presupuestos. Que colaboran en la gestión administrativa financiera.

GRÁFICO N° 22: Estructura Orgánica del Área de Presupuesto



Fuente: Ordenanza del Estatuto Orgánico Por Procesos del GADM Salinas
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

4.5.3. Unidad de Presupuesto

Esta unidad se encarga de elaborar conjuntamente con la Dirección de Planificación la elaboración del Plan Operativo Anual Institucional y su presupuesto, de acuerdo a los Planes establecidos, velará por el cumplimiento del mismo.

- a. **Responsable:** Coordinador o Jefe de la Unidad de Presupuesto.
- b. **Perfil mínimo requerido:** Ingeniero comercial, Economista, Ingeniero en finanzas, C.P.A con experiencia de un año en cargos similares.

4.5.4. Atribuciones y Responsabilidades

Cumplir y hacer cumplir las normas de control emitida por contraloría u cualquier institución competente, además de cualquier otra normativa legal referente a la administración pública.

1. Conocer, atender, distribuir y mantener un archivo de la correspondencia que receipta y envía, en el ámbito de su competencia.
2. Participar en la elaboración del plan operativo anual de la unidad.
3. Informes Mensuales, de evaluación del Plan Operativo Anual de la Unidad.
4. Vigilar el correcto cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos, acuerdos, resoluciones, en el ámbito de su competencia.
5. Se solicita el Plan Operativo Anual para incluir dentro del presupuesto anual.
6. Proforma presupuestaria anual.
7. Informes de asignaciones presupuestarias.
8. Programa Trimestral Comprometido (PTC).
9. Certificaciones presupuestarias.
10. Propuestas de reformas presupuestarias.
11. Informes periódicos de ejecución presupuestaria, saldos, disponibilidad de fondos y estado de inversiones.

12. Informes de ejecución, evaluación y aplicación del sistema del control presupuestario.
13. Informes anuales de liquidación presupuestaria.
14. Determina las cédulas de gastos.
15. Propuestas de niveles de gastos, de acuerdo a la política presupuestaria específica aprobada por el Gobierno Municipal.
16. Metodologías para la elaboración de anteproyectos de presupuesto en las unidades.
17. Orientar a las unidades ejecutoras de la Institución en el uso de los formularios e instructivos para el envío de la información sobre resultados periódicos de la ejecución física y financiera del presupuesto.
18. Informes periódicos de ejecución de los ingresos y Gastos, en términos de porcentaje de acuerdo a lo ejecutado.
19. Informes periódicos sobre la ejecución del presupuesto de gastos y de realizaciones físicas, así como verificar si los programas se están ejecutando como fueron programados, las causas de las desviaciones si las hubiera, y proponer las medidas correctivas necesarias.
20. Diseñar, aplicar y asegurar el funcionamiento permanente de procedimientos de control interno, relacionado con las actividades de su área.

Las demás que le asigne el Alcalde y/o su superior inmediato.

4.5.5. Misión

Somos el Departamento de Presupuesto planifica, organiza, regula y controla la ejecución de presupuesto institucional asegurando la transparencia de los procedimientos presupuestarios de control interno dentro de los lineamientos técnicos establecidos, mediante la optimización de los recursos financieros, que garantizan la calidad del servicio eficiente y eficaz.

4.5.6. Visión

Ser para el 2014 un Departamento de Presupuesto innovador capaz de proporcionar una administración ágil, coordinada a mejorar los procesos eficientes y eficaces de las actividades de los usuarios; promoviendo la calidad de los servicios institucionales con la participación activa de servidores públicos competentes y comprometidos con ética, transparencia en la toma de decisiones.

4.6. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

4.6.1. Objetivos General

Establecer los procedimientos del Departamento de Presupuesto a través de optimización de recursos, garantizando una administrativa basada en las normativas vigentes que regulan el control interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

4.6.2. Objetivos Específicos

- Presentar una visión de la organización para fortalecer los procesos del Departamento de Presupuesto.

- Precisar las actividades y funciones asignadas para la unidad administrativa, para definir responsabilidades y prevenir riesgos
- Implementar procedimientos que garanticen la eficiencia y la eficacia, de los recursos que garantice una correcta administración del Departamento de Presupuesto.
- Identificar riesgo en los procesos presupuestarios, tomando en cuenta las necesidades definidas en la organización.
- Describir y analizar los procedimientos y funciones actuales de cada servidor que conforma el Departamento de Presupuesto.
- Detectar riesgos existente en el control interno mediante un plan de riesgo, identificando los procedimientos según la estructura orgánica vigente autorizada por el Gobierno.
- Diseñar los procedimientos del Departamento de Presupuesto que contribuya a orientar a la Dirección financiera para el establecimiento de los objetivos y metas.

4.7.LOS PROCEDIMIENTOS Y EL CONTROL INTERNO

Las Normas de Control Interno para el Departamento de Presupuesto se enuncian

4.7.1. Evaluación del Riesgo

La evaluación de riesgo se implantará con los jefes departamentales y los asistentes financieros para desarrollar un plan de contingencia que ayude a prevenir y detectar causas en los factores internos y externos, utilizando los mecanismos necesarios

para identificar los riesgos para obtener resultados realizables de lo que está expuesta la organización para la consecución de sus objetivos.

4.7.2. Las Normas de Control Interno

El control interno de las entidades públicas que manejan recursos públicos para la ejecución de proyectos y programas deben verificar los procedimientos del ciclo presupuestario en las fechas establecidas en las normativas vigentes presentando su informe, con la finalidad de mejorar los procesos de manera eficiente.

4.7.3. Responsabilidad del Control

La máxima autoridad de un organismo del sector público, orientará a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales.

4.7.4. Control previo al Compromiso

El conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones para precautelar una correcta administración del talento humano, financieros y materiales”.

4.7.5. Control previo al devengado

Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos.

4.7.6. Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados

La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

4.7.7. Integración contable de las operaciones financieras

La contabilidad constituirá una base de datos financieros actualizada y confiable para múltiples usuarios. La función de la contabilidad es proporcionar información financiera válida, confiable y oportuna, para la toma de decisiones de las servidoras y servidores que administran fondos públicos

4.7.8. Organización informática

Las entidades y organismos del sector público deben estar acopladas en un marco de trabajo para procesos de tecnología de información que afirmen la transparencia de los procedimientos, así como el involucramiento de la alta dirección, por lo que las actividades y procesos en la organización deben estar bajo la responsabilidad de una unidad que se encargue de regular y estandarizar los temas tecnológicos a nivel institucional.

4.7.9. Administración de soporte de tecnología de información

La unidad de tecnología de información difundirá los procedimientos de ejercicio que faciliten una adecuada administración del soporte tecnológico que garantice disponibilidad de los recursos en los servicios tecnológicos.

4.7.10. Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios

Es necesario establecer monitoreo y seguimiento en los procesos para el alcance, de los objetivos, utilizando metodología y el proceso a seguir para detectar falencias en los servicios que ofrecen.

4.8. La Administración de Riesgo

La administración de Riesgos como elementos de control interno que al interrelacionarse al Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, permite identificar la probabilidad de impacto de riesgos adversos tanto con factores internos como externos, el cual es un mecanismo de control que sirve para interactuar en las entidad pública autocontroles aquellos para prevenir eventos no deseados que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.

La identificación de los riesgos, se la obtiene mediante los criterios de los servidores públicos especialmente de los involucrados del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, para realizar un plan de acción de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se debe dar de capacitaciones, la metodología utilizada en la etapa del análisis y tratamiento de los riesgos, puesto que al intercambio de la comunicación y la consulta como base para recoger las diferentes conocimientos sobre los riesgos.

En la etapa de identificación de riesgos, se obtiene información confiable de los procesos que utilizan las institución pública de acuerdo a los conocimientos y experiencia, teniendo soportes físico de información, que facilitan los informes de auditoría, manifestadas en las entidades de vigilancia y control, planes, diagnósticos, regulaciones y normativas, encuestas, listas de chequeo, datos estadísticos y registros de incidentes.

- Controlar el contenido de los proceso.
- Identificar y detallar los riesgos.
- Deducir y reconocer los riesgos.
- Determinar riesgos relevantes.

- Monitorear y analizar la gestión de los riesgos.

El Departamento de Presupuesto del GAD Municipal de Salinas, para la administración de los riesgos operativos, se debe disponer de un plan de contingencia de los procedimientos presupuestario, los cuales deben encontrarse definido y aprobado con el objetivos planteados, así de esta manera poder de identificar los riesgos, aplicando los principios de gestión de calidad, el cual es requisito indispensable para iniciar el desarrollo de dicha administración.

CUADRO N° 4 Administración de riesgos

Denominación del proceso: Identificación de Riesgo Operativo.	Nombre del proceso: según mapa Planificación de Riesgo
Objetivo del proceso: Controlar el contenido del proceso de riesgo.	Enunciado del objetivo: según cuadro de interrelaciones.

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

4.8.1. Riesgo Estratégico

La administración de riesgo le corresponde de qué manera se administra la institución es decir tiene relación con la misión, y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, políticas, diseño.

4.8.2. Riesgo Operativo

Como parte operativa, incluye riesgos resultantes de deficiencias en los procesos que presente los sistemas de información de acuerdo a la estructura de la entidad, los desajustes entre jerarquía, tiene como consecuencia las ineficiencias, oportunidades e incumplimiento de los objetivos.

4.8.3. Riesgo de cumplimiento.-

Se asocia con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

4.8.4. Riesgo de Tecnología

Se asocian con la capacidad de la entidad y tecnología disponible para satisfacer la necesidad actual y futura de acuerdo cumplimiento del objetivo.

4.8.5. Factores interno y externo

Entre los factores internos son eventos que originan desviaciones en el Departamento de Presupuesto, talento humano, rentas, contabilidad, etc. La disponibilidad de recursos puede tener un control directo de los resultados obtenido mediante el análisis de riesgo. Los externos son: tecnologías, modelos de acceso a las redes, soportes tecnológicos, que van a aplicar a la institución están relacionados basándose en las normativas vigentes que afecta a la Entidad.

CUADRO N° 5 Ejemplo de factores Internos y Externos

Factores internos	Factores Externos
Infraestructura: Disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital.	Económicos: Disponibilidad de capital, emisión de deuda o no pago de esta, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.
Personal: Capacidad del personal, salud, seguridad.	Medioambientales: emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.
Procesos: Capacidad diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimientos.	Políticas: Cambios de Gobierno, Legislación, políticas públicas, regulación.
	Sociales: Demográfica, responsabilidades, social.
	Tecnología: Interrupciones comercio electrónico, datos externos, tecnología emergente.

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

En la actualidad las instituciones del estado deben aplicar plan de mitigación al riesgo en las entidades públicas, implica conocer con más detalle los siguientes conceptos:

Proceso: Identificación de riesgo

Objetivo del proceso:

Establecer los procedimientos del Departamento de Presupuesto a través de optimización de recursos, garantizando una administrativa basada en las normativas vigentes que regulan el control interno del GAD Municipal de Salinas

Riesgos

Significa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda dificultar el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.

CUADRO N° 6 Identificación de Riesgo

1.-IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL RIESGO	
1.1 Enunciado del riesgo	Lo que puede suceder. En qué consiste el riesgo.
1.2 Factores	Fuentes generadoras de riesgos: Internas: recursos humano, procesos, tecnología, infraestructura. Externas: regulaciones, fuerzas de la naturaleza, usuarios.
1.3 Causas	Por qué se puede presentar el evento.
1.4 Consecuencias	Efectos en caso de presentarse o materializarse el evento.
1.5 Probabilidad	Medidas de oportunidad de ocurrencia de un evento. Estadísticamente puede ser expresada como un número real entre 0 y 1. Cuando no se tienen registros de ocurrencia (estadísticas), pueden utilizarse otras opciones y hablarse de Posibilidad. Para Efecto de valoración se calificarán: Alta =3 Media= 2 Baja=1
1.6 Impacto	El impacto puede catalogarse para efecto de valoración: Leve=5, Moderado =10o Catastrófico=20.
1.7 Controles Existentes	¿Cuáles controles se tiene que prevenir el riesgo?
1.8 Valoración	Se utiliza la matriz de Probabilidad vs impacto. El resultado de multiplicar los valores asignados de probabilidad por los de impacto, dará la valoración correspondiente. Según el resultado numérico, el riesgo puede ser catalogado como: inaceptable, importante, moderado, tolerable o aceptable.

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

4.8.6. Análisis de los riesgos

Mediante un análisis se puede de implantar el tratamiento de riesgo, el cual determina la consecuencia y la posibilidad de ocurrencia. Los datos estadísticos o insuficiencia de estos, de los cuales se puedan inferir probabilidades, el análisis cualitativo es apropiado para iniciar los análisis de riesgo, teniendo en cuenta también la disponibilidad de recursos y de información.

Así pues, desarrollada la primera etapa de identificación, se procede a estimar la posibilidad de ocurrencia del riesgo inherente, frente a cada uno de los factores de riesgo, lo mismo que el impacto en caso de materializarse mediante los riesgos asociados.

CUADRO N° 7 Plan de Mitigación de Riesgo

PLAN DE MITIGACIÓN DEL RIESGO	
Prioridad	Una vez analizados los riesgos por procesos, se resumen en una planilla y se establece la prioridad de atención.
Acciones	¿Qué acciones se deben implementar para mitigar el riesgo, en forma efectiva?
Responsables	Cargo del responsable del proceso y de la acción específica
Recursos	¿Qué se requiere para llevar a cabo la acción propuesta?
Limitantes	¿Qué factores pueden impedir el desarrollo de las acciones de mitigación?
Fechas	
Indicadores	Definir los indicadores a través de los cuales se podrá medir la mitigación del riesgo.

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

La metodología sugerida en el Departamento de Presupuesto, la medición y evaluación, se pueden utilizar las siguientes igualdades para la probabilidad y el

impacto, de cuya resultados de ponderación, resultan valores predeterminados, de acuerdos con la zona de riesgo.

Los niveles de riesgo dentro de un proceso, se procede a clasificarlos de acuerdo a los criterio de mayor a menor para medir la prioridad de tratamiento. A continuación se hará un extracto de los riesgos de los demás procesos, el cual constituirá el soporte para el plan integral de riesgos.

CUADRO N° 8 Plan de Acción para Mitigación de Riesgo

PROBABILIDAD	VALOR	ZONAS DE RIESGO Y CALIFICACIÓN					
ALTA	3	Moderado	15	Importante	30	Inaceptable	60
MEDIA	2	Tolerable	10	Moderado	20	Importante	40
BAJA	1	Aceptable	5	Tolerable	10	Moderado	20
IMPACTO		LEVE	5	Moderado	10	CATASTRÓFICO	20

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

4.8.7. Tratamiento y control de riesgo

El tratamiento del riesgo consiste en identificar las opciones procedimientos para mitigarlo, su valoración y la implementación del plan para llevarlas a cabo. Dichas opciones se refieren a las oportunidades que tiene la entidad para disminuir el nivel de riesgo, de acuerdo con las prioridades establecidas en la etapa de evaluación. Los planes de tratamiento de riesgos deben incluir los siguientes aspectos: identificación de los procesos, definición de riesgo, acciones propuestas, recursos requeridos, responsabilidades, cronograma e indicadores de logro.

Es importante tener en cuenta que la eficacia de los planes de tratamiento, depende en muchos casos de la aceptación y conocimiento de las partes involucradas, por lo cual se requiere estimular su participación y cooperación, el control debe traducirse

en la disminución de la posibilidad de ocurrencia y del impacto en caso de presentarse.

CUADRO N° 9 Pautas para el tratamiento de los Riesgos Operativo

PROBABILIDAD	VALOR	POLÍTICAS RECOMENDADAS					
ALTA	3	Prevenir	15	Prevenir. Proteger. Compartir	30	Evitar, prevenir, proteger, compartir.	60
MEDIA	2	Aceptar Prevenir	10	Prevenir. Proteger. Compartir	20	Prevenir, proteger, compartir	40
BAJA	1	Aceptar	5	Proteger. Compartir	10	Proteger, compartir	20
IMPACTO		LEVE	5	MODERADO	10		20

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Las entidades deben realizar un monitoreo constante de los procedimientos presupuestarios.

- Garantizar que los controles internos sean eficaces y eficientes en la aplicación de tareas.
- Obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo.
- Analizar y aprender instrucciones de los eventos, los cambios que se presenten en el proceso presupuestario.
- Detectar cambios el contexto externo e interno que puedan exigir revisión de los tratamientos del riesgo y establecer un orden de prioridades de acciones para el tratamiento del riesgo.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas debe monitorear los riesgos y revisar la efectividad y el desempeño de las herramientas implementadas para su gestión para lo cual se debe:

- Asignar responsables
- Fijar fechas de inicio y terminación de las actividades requeridas.
- Señalar la forma de seguimiento.
- Encuestas, muestreo aleatorio de calidad u otros.

- Definir la periodicidad de revisión.
- Documentar las actividades de monitoreo.

El proceso de seguimiento efectivo, que facilite la rápida detección y corrección de las deficiencias, debe tener una periodicidad acorde con los eventos de riesgos operativos potenciales y ocurridos, así como con la frecuencia y naturaleza de los cambios en el entorno operativo, en cualquier caso, el seguimiento debe realizarse con una periodicidad mínima semestral.

4.8.8. Administración de servicio y los procesos

El departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, está expuesta al riesgo a fallas en los sistemas de información. No obstante, también debe considerarse la posibilidad de ocurrencia de otros sucesos que aunque se suponga poco realizable, de operaciones de la entidad y la prestación de servicios o el flujo normal de los procesos.

4.8.9. La Evaluación del Riesgo

Proceso utilizado para determinar las prioridades de la administración de riesgo comparando el nivel de un determinado riesgo con respecto a un estándar determinado. Permite comparar los resultados de su calificación con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al riesgo; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

Con el fin de facilitar la calificación y evaluación de los riesgos, a continuación se presenta una matriz que se observa mediante un análisis cualitativo, que hace referencia a la utilización de formas descriptivas para presentar la magnitud del

impacto y la probabilidad de ocurrencia, tomando en cuentas las categorías: leve, moderada y catastrófica en relación con el impacto y alta, media y baja respecto a la probabilidad.

CUADRO N° 10 Matriz de calificación, evaluación y respuestas a los riesgos

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE 1	MENOR 2	MODERADO 3	MAYOR 4	CATASTRÓFICO 5
E(raro)1	B	B	M	A	A
D(Improbable)2	B	B	M	A	E
C(moderado)3	B	M	A	E	E
B(probable) 4	M	A	A	E	E
A (casi certeza)5	A	A	E	E	E

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

4.8.10. Mapa de Riesgo

El mapa de riesgo contiene políticas inmediatas de respuesta ante ellos tendiente a evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo; o realizar una retroalimentación de las dificultades el riesgo residual y la aplicación de acciones, así como los responsables, el cronograma y los indicadores. Se considera recomendable, elaborar un mapa de riesgos por cada proceso para facilitar la administración del riesgo, el cual debe elaborarse al finalizar la etapa de valoración.

CUADRO N° 11 Mapa de Riesgo

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Evaluación de Riesgo	Controles Existentes	Valoración riesgo	Opciones manejo	Acciones	Responsable	Cronograma	Indicador

Fuente: Guía de Gestión de Riesgo

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

4.9. Indicadores Presupuestarios

Los indicadores presupuestarios tratan de orientar que se cumplan las funciones y actividades administrativas de forma eficiente, sobre la gestión de la pública como

establece las normas de control interno resaltando indicadores: ejecución del presupuesto de gastos e ingresos, realización de pagos y de cobros, cumplimiento de las transferencias, optimizando recursos para el cumplimiento de objetivos.

Los indicadores permiten establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, de forma cuantitativa y cualitativa para medir la eficacia y la eficiencia.

La manera de administrar una institución empieza medir el cambio, de acuerdo indicadores competitivos, innovando tecnologías para un mejor desempeño de funciones que garantice la confiabilidad de información, se diseñó un manual de procedimientos en donde se determinan las acciones a seguir y cumplir metas y objetivos planteados en sus inicios.

A su vez determinar el cumplimiento de indicadores de eficiencia en la administración en una organización, realizando monitoreo, seguimiento continuo de las actividades de forma periódica de las variables, que permita cumplir los objetivos establecidos, basándose en la normativa vigente, para obtener información efectiva y de calidad en la ejecución presupuestaria

4.9.1. Índice de Efectividad

La efectividad se cuantifica de acuerdo a los logros de las metas, de acuerdo a la realidad en la optimización de recursos para un proyecto o programa, como un propósito el cumplimiento de los recursos invertidos con los recursos planteados en un período determinado se cumplieron las estrategias utilizadas.

También se mide el nivel de recursos invertidos en cada programa, durante el tiempo de ejecución, para el caso de los GAD es de un año en relación de los

recursos planificados para verificar si se están cumpliendo las actividades planteadas realizar medición y desvíos de recursos, pudiendo prevenir dificultades de riesgo.

Los resultados el nivel de cumplimiento de objetivos y metas, como base para los proyectos y determina las desviaciones entre los objetivos y metas originales que constan en el proyecto.

4.9.2. Características de los indicadores

Permitir obtener información en tiempo establecido, de manera adecuada y oportuna y medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y las diferencias con respecto a los objetivos propuestos, para la toma de decisiones oriente la gestión antes de que las consecuencias afecten significativamente los resultados.

- a) Genera información fácil de recolectar y procesar.
- b) Enunciar numérica o cuantitativamente.
- c) Permite medir resultados comprensibles para las diferentes partes.
- d) Ayuda a la toma de decisiones a fin justificar su diseño y adopción.
- e) Motivar estimular y contribuir al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo dentro de la entidad.

Es útil importante construir indicadores para medir únicamente los resultados alcanzados, sino que simultáneamente es necesario evaluar el proceso realizado, partiendo del principio de que alcanzar un buen resultado solo es posible si se ha diseñado y ejecutado el proceso adecuado. Igualmente, un indicador puede arrojar que una organización es altamente eficaz, pero si se analiza aisladamente puede esconder que también es ineficiente, porque incurre en altos costos o no es oportuna en la generación y entrega de los resultados a los clientes.

4.9.3. Indicador de eficiencia

Los indicadores de eficiencia o gestión es la utilización de los recursos financieros, técnicos, humanos de acuerdo a lo ejecutado con lo que se ha programado, permite solucionar de forma oportuna la situación de presupuesto asignado a un programa medir el grado de confiabilidad. Se obtienen de los resultados propuestos, para medir el grado de cumplimiento de los objetivos, esta se la realiza con la participación de los involucrados del departamento de presupuesto para hacer una medición de los resultados confiables y sensibles.

En el indicador de autonomía financiera, se mide de acuerdo a la totalidad del ingreso obtenidos de fondos propios en el GAD Municipal de Salinas mide la capacidad que tiene para mantener una correcta administración y cubrir las necesidades sociales con los ingresos propios, este resultado deberá ser confiable y superados a los ingresos totales de años anteriores.

Para obtener solvencia financiera en el Departamento de Presupuesto, se mide el desplazamiento que tienen los ingresos totales alcanzados en el año en curso para cubrir todos los gastos corrientes logrando al final obtener un superávit presupuestario para que se puedan llegar a cumplir con metas y objetivos planteados en el transcurso del año.

4.9.4. Índice de Ingresos Presupuestarios

El indicador presupuestario permite conocer la importancia y relevancia de los diferentes impuestos que se realiza para la obtención de recursos ya sea por venta de bienes, renta de inversiones y multas, transferencias corrientes que constan en el presupuesto de los GAD y sus consecuencias frente a las tomas de decisiones en la organización por ello los indicadores financieros muestran la evaluación cuantificables para el cumplimiento de metas establecidas durante el período.

Objetivo del Procedimiento

Elaborar estimaciones provisionales de ingreso y gasto que conlleve al fortalecimiento del control interno en los procesos presupuestarios a través de la optimización de recursos.

Alcance

El manual será guía para el personal del Departamento de Presupuesto para desarrollar sus funciones y actividades asignadas dentro del área.

Referencia

COOTAD Art. 235,236, 237

Indicador

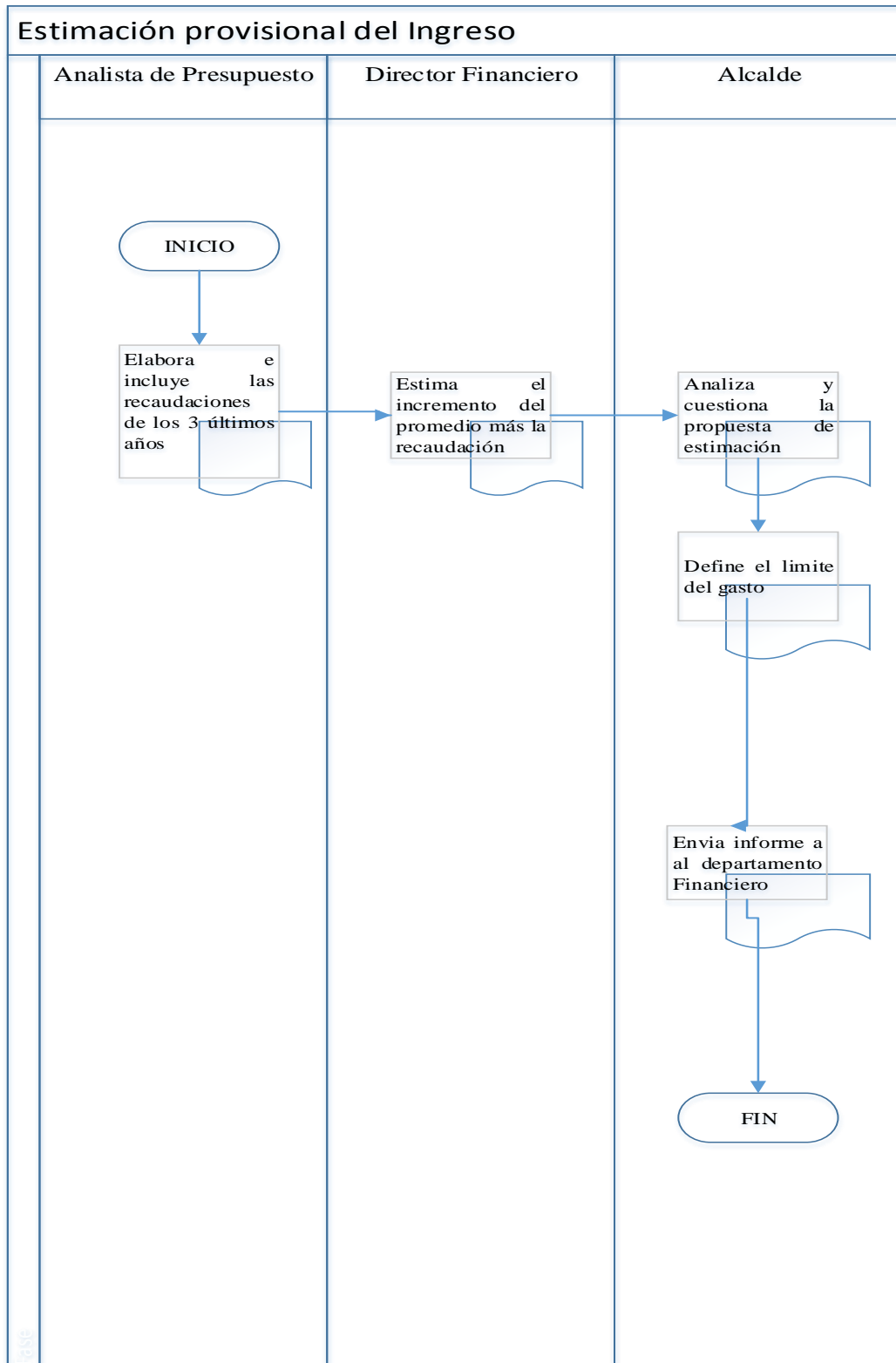
Total de ingresos percibidos en el día.

CUADRO N° 12 Estimación de provisional del ingreso

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS		
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Departamento de Presupuesto		Codigo:001
Procedimiento: Estimación Provisional del Ingreso		Indicador: Total de ingresos percibidos en el día.
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Elaborar un archivo en Excel, el cual incluye las recaudaciones de la suma de los 3 últimos años anteriores	Analista de Presupuesto
2	La base de la estimación de los ingresos de los 3 años será resultante del promedio del incremento a las recaudaciones más la recaudación efectiva del año inmediato anterior.	Director Financiero
3	Analizar y cuestionar la propuesta de estimación.	Alcalde
4	Definen el límite del gasto para cada dirección los cuales deberán ceñirse en la formulación de sus respectivos proyectos de presupuesto.	Alcalde
5	Envía informe al departamento financiero aprobando u observando la información.	Alcalde

Fuente: Estimación de costos
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 23: Flujograma Estimación del Ingreso



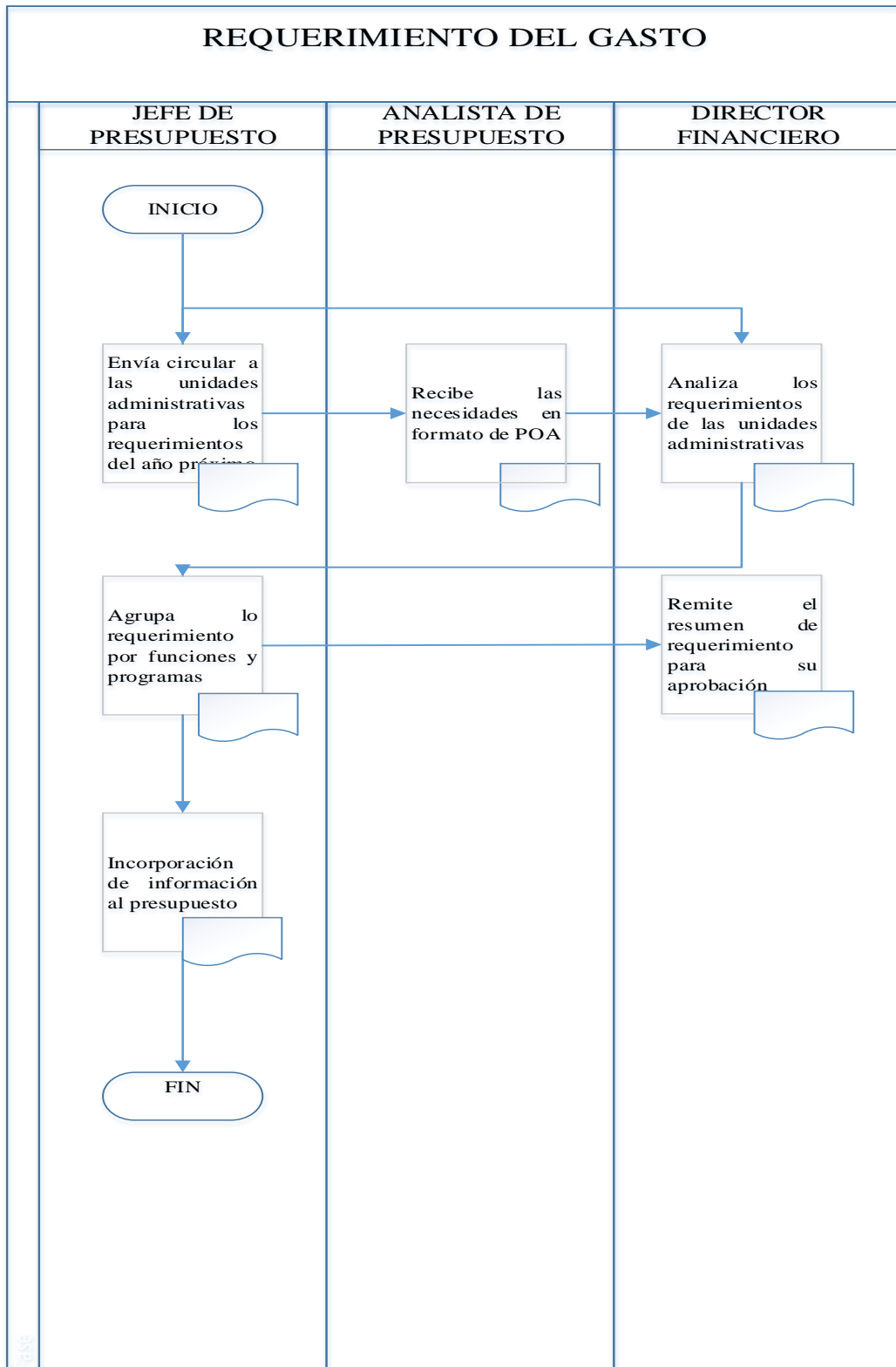
Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale

CUADRO N° 13 Requerimiento de gasto

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS		
MANUAL DE PROCEDIMIENTO		
Departamento de Presupuesto		Código:002
Procedimiento: Requerimientos de Gasto		Indicador: Total de circulares para requerimiento de necesidades.
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Enviar una circular a todas las unidades administrativas y Auditoría Interna en que solicita el Departamento de Presupuesto los requerimientos para el año próximo. Para tal efecto se les facilitara un cuadro con la estructura presupuestaria.	Jefe de Presupuesto
2	2 2 Recibir requerimientos de necesidades en base a lo utilizado en el año en vigencia, en el respectivo formato de POA.	Analista de Presupuesto
3	Analiza los requerimientos de todas las necesidades de las unidades.	Director Financiero. Jefe de Presupuesto
4	Agrupar los requerimientos por funciones y programas para ser integradas al presupuesto	Jefe de Presupuesto
5	Remite a la dirección financiera el resumen de requerimiento para su respectiva aprobación o sugerencia.	Director Financiero
6	Incorporación de información al presupuesto.	Jefe de Presupuesto

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Vilma Guale

GRÁFICO N° 24: Requerimiento del Gasto



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale

Procedimiento de Proyección de Emisión de ingreso

La responsabilidad del Departamento de Presupuesto, es solicitar al Departamento de Renta elaboración de proyecciones para el siguiente año, la misma que presenta informes que son analizados para su respectiva aprobación.

Alcance

Este Manual servirá para el Departamento de Presupuesto, para el personal.

Referencia

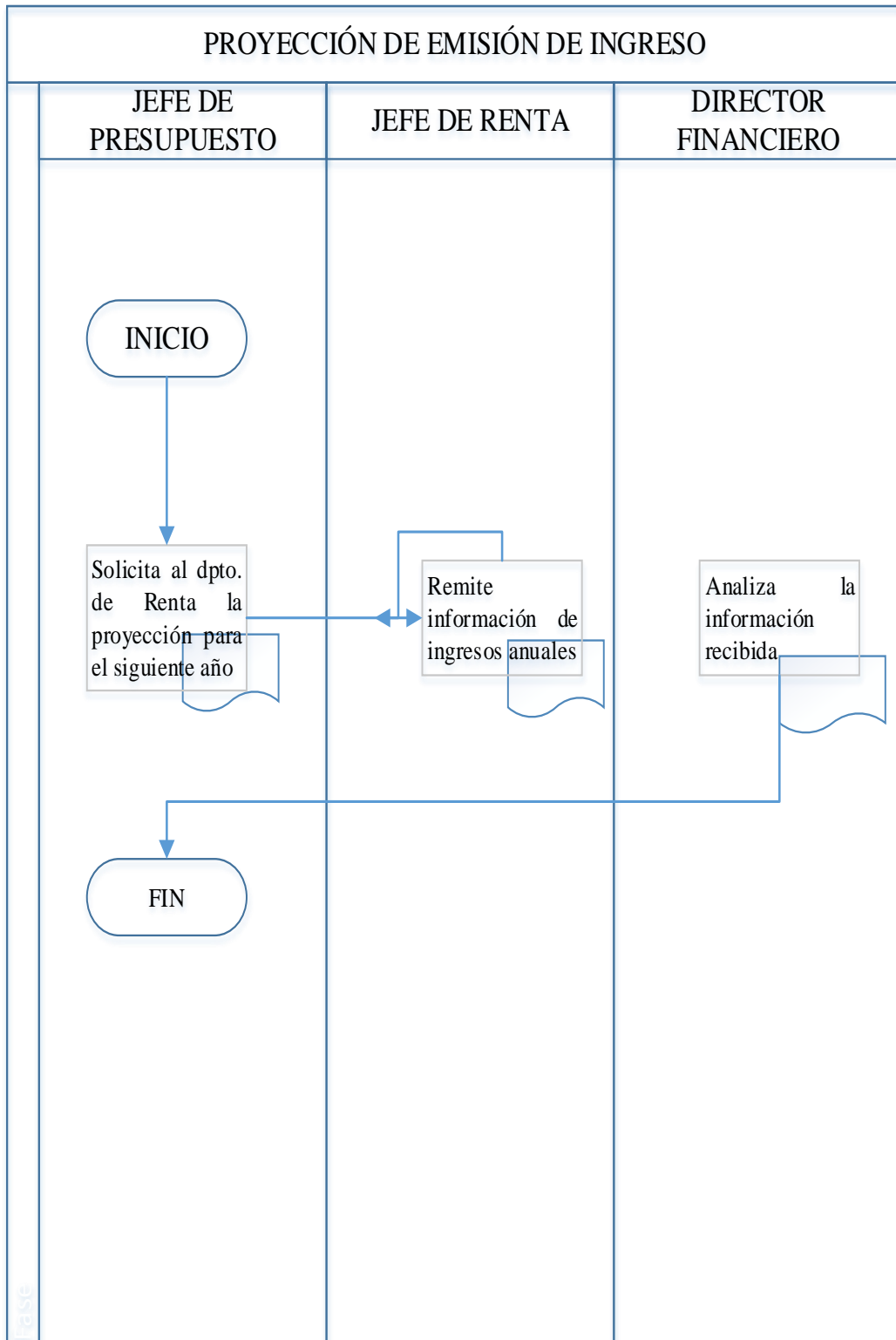
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
Art. 242-

CUADRO N° 14 Procedimiento Proyección de Emisión de ingreso

MANUAL DE PROCEDIMIENTO		
Departamento de Presupuesto		Código:003
Procedimiento: Departamento de Presupuesto solicita al Departamento de Renta la proyección de emisión de ingreso para el siguiente año requerimientos de gasto		Indicador: Total de ingreso en el año vigente
N.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
-		
1	Solicita al Departamento de Renta la proyección para el siguiente año	Jefe de Presupuesto
2	El departamento de Renta remite información de ingresos anuales del siguiente año	Jefe de Renta
3	Analizan la información recibida.	Director Financiero. Jefe de Presupuesto
4	En caso de que la información este aprobada servirá como base de incorporación de presupuesto	Jefe de Presupuesto

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Vilma Guale

GRÁFICO N° 25: Proyección de Emisión de ingreso



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale

CUADRO N° 15 Elaboración Anual de Ingresos y Gastos

MANUAL DE PROCEDIMIENTO		
Departamento de Presupuesto		Código:004
Procedimiento : Elaboración Anual de Ingresos y Gastos		Indicador: Asignaciones utilizadas de manera eficiente
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Comprueba que las asignaciones enviadas por el Estado en la fase anterior, programarlas en la proformas en la Proforma Presupuestaria de Ingresos.	Jefe de Presupuesto
2	Recepta y envía la proforma de Ingreso al Director de Planificación.	Director Financiero
3	Toma en consideración los últimos 3 años como (estimados) y los utiliza como referencia para el ajuste del POA y envía al Director Financiero el POA ajustado y consolidado.	Director de Planificación
4	Solicita al Departamento de Presupuesto el análisis del POA para la respectiva valoración de los bienes y Servicios solicitados.	Director Financiero
5	Con la información del POA distribuye en cada una de las partidas presupuestarias los gastos a realizarse en el año de acuerdo al concepto de gastos (Programa de Partidas Presupuestarias)	Jefe de Presupuestos
6	Analiza el presupuesto con el Alcalde	Director Financiero
7	Analiza el anteproyecto de presupuesto con el Director Financiero.	Alcalde
8	Remite el anteproyecto de la Proforma Presupuestaria revisado a la comisión de Concejo Municipal	Alcalde
9	Realiza reunión con el Director Financiero y Jefe de Presupuesto, para el análisis previo Concejo Municipal.	Consejo Municipal

MANUAL DE PROCEDIMIENTO		
Departamento de Presupuesto		Código:004
Procedimiento : Elaboración Anual de Ingresos y Gastos		
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
10	Examina Proforma Presupuestaria y realiza la convocatoria a Sección de Consejo Municipal para la aprobación en 1era instancia.	Alcalde
11	Formaliza convocatoria con el Consejo Municipal para aprobar el Presupuesto Anual 1era instancia	Comisión de Consejo Municipal
12	Envía la Ordenanza de la Proforma Presupuestaria Aprobada en 1era instancia con la respectivas observaciones, correcciones.	Alcalde
13	Revisa la proforma presupuestarias aprobada en 1era instancia y realiza las correcciones y envía las respectivas aclaraciones para 2da sección de Consejo Municipal.	Director Planificación
14	Realiza la convocatoria al Consejo Municipal para aprobar en 2da instancia para aprobación de la Proforma Presupuestaria	Alcalde
15	Envía el Presupuesto Aprobado	Alcalde

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Procedimiento de Elaboración del anteproyecto

El Anteproyecto de presupuesto se elabora tomando en cuenta como base del cálculo de ingresos y de las previsiones de gastos, la persona responsable de las finanzas o su equivalente preparará el anteproyecto de presupuesto y lo presentará a consideración de la comisión de concejales para su respectiva aprobación.

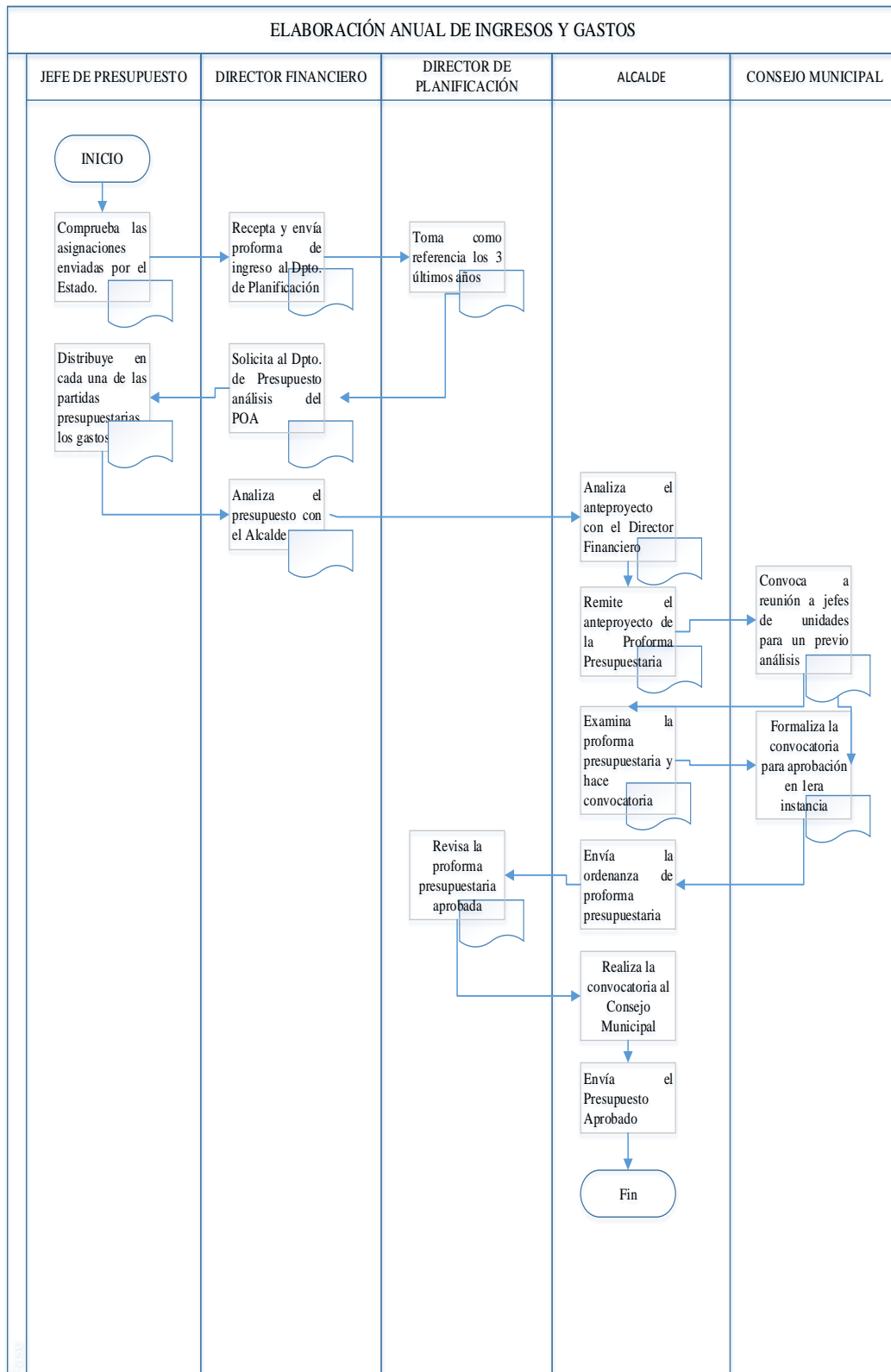
Alcance

Este Manual servirá para el Departamento de Presupuesto, para el personal.

Referencias

COOTAD Art. 240

GRÁFICO N° 26: Elaboración Anual de Ingreso y Gastos



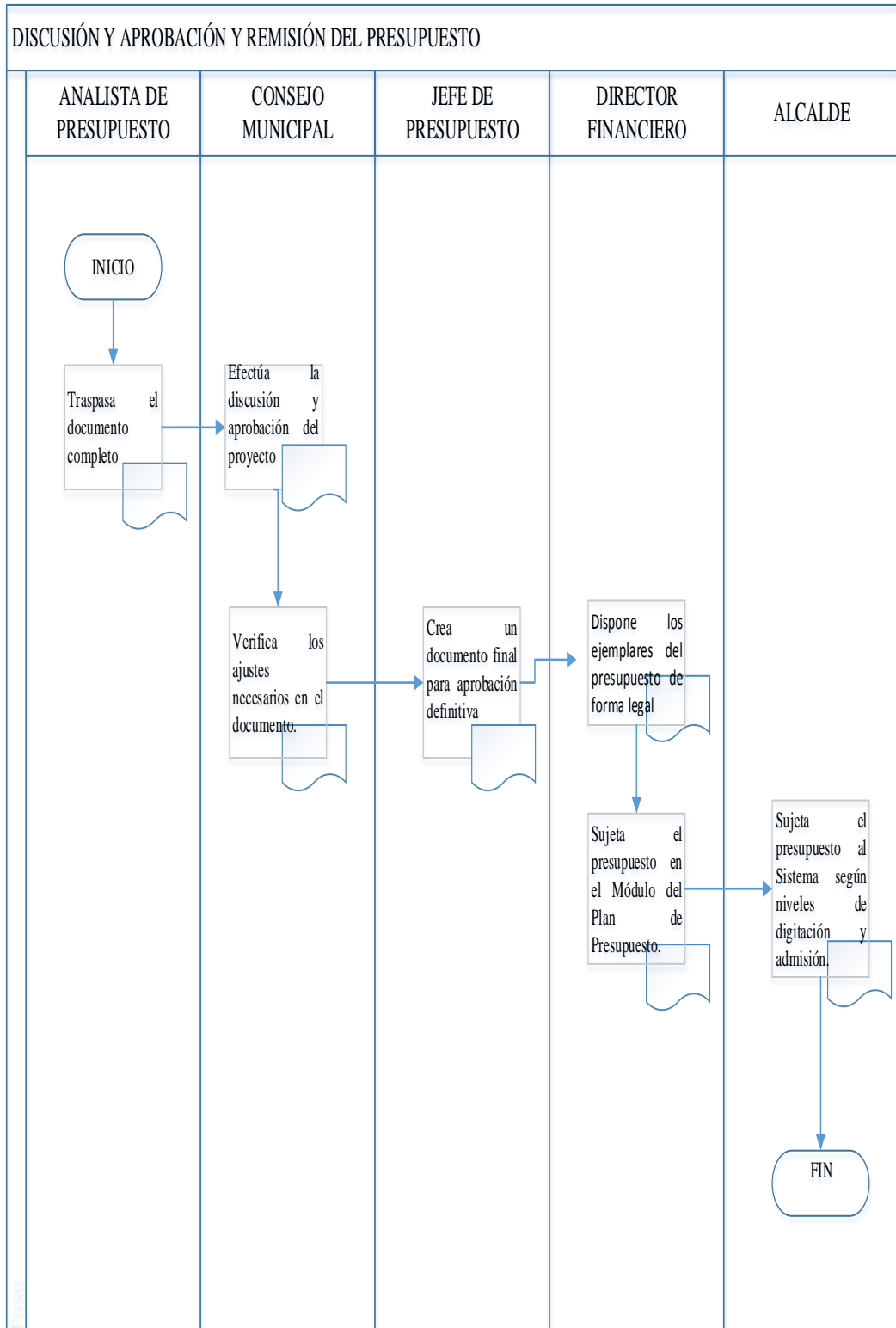
Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale

CUADRO N° 16 Discusión Aprobación y Remisión Del Presupuesto

MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS		
Departamento De Presupuesto		Código:005
Procedimiento: Discusión Aprobación Y Remisión Del Presupuesto		
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	El documento completo de presupuesto se traspasa a la Secretaria del Concejo Municipal.	Analista de Presupuesto
2	Efectúa el proceso de discusión y aprobación del proyecto de presupuesto.	Concejo Municipal
3	Se verifican todos los ajustes necesarios al instrumento de presupuesto producto de la fase de análisis y discusión del Concejo Municipal	Concejo Municipal
4	Crea el documento final para la aprobación definitiva del Concejo Municipal y posterior remisión al ente Contralor.	Jefe de Presupuesto
5	Se disponen los ejemplares del presupuesto con todos los requisitos formales y legales de remisión a la Contraloría y se traspasa a dicho ente dentro del plazo especificado en el Código Municipal.	Director Financiero
6	Se sujeta el Presupuesto en el Módulo del Plan Presupuesto (MPP), el cual controla los aumentos y disminuciones de las partidas que componen una meta. Este sistema envía el registro a Contabilidad y al Presupuesto con el fin de afectar los saldos.	Director Financiero
7	Se Sujeta el Presupuesto en el Sistema, según los niveles respectivos de digitación y admisión.	Alcalde

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 27: Discusión y Aprobación y Remisión del Presupuesto



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

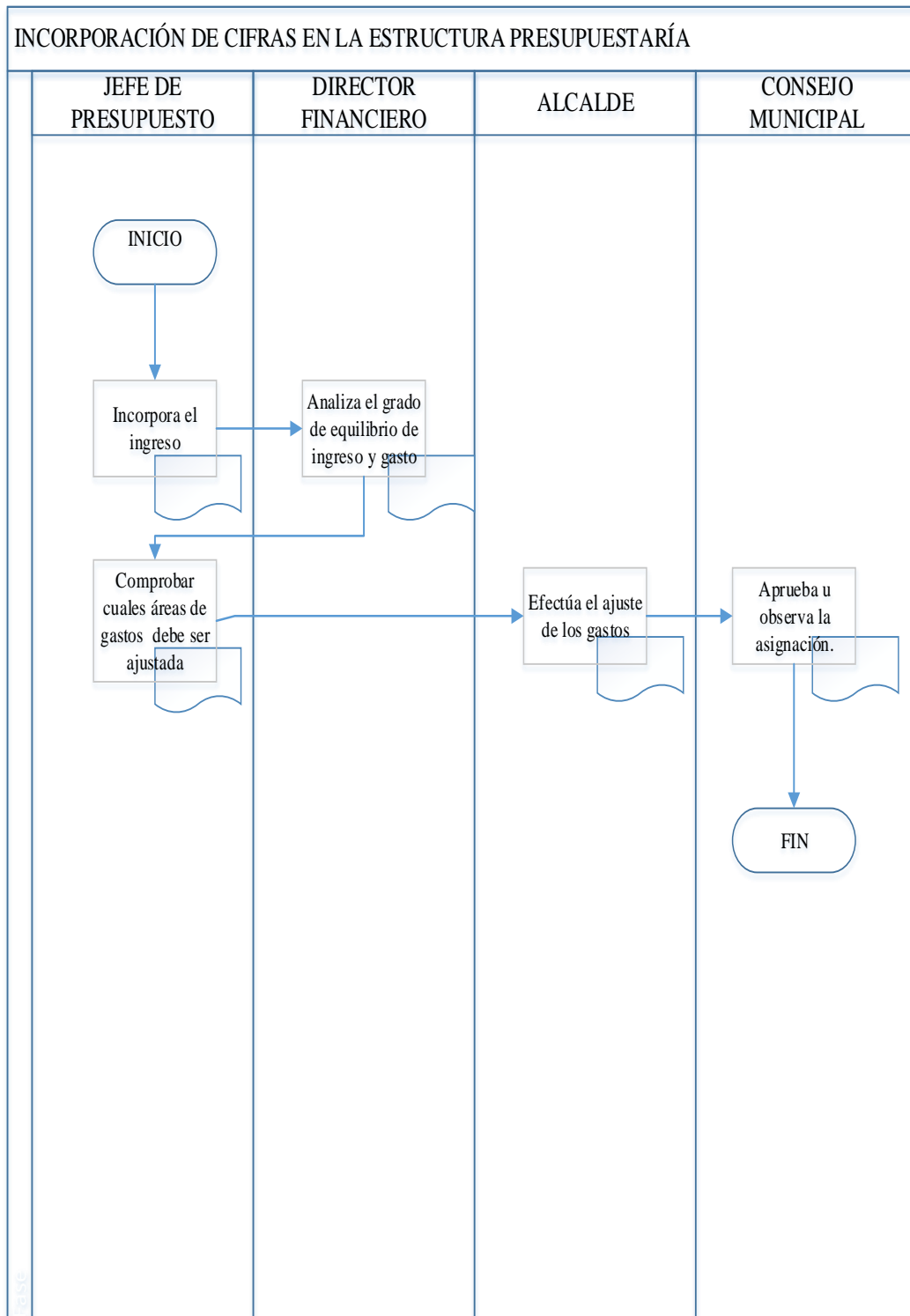
CUADRO N° 17 Incorporación de Cifras en la Estructura Presupuestaria

MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS		
Departamento de Presupuesto		Código:005
Proceso: Incorporación de Cifras en la Estructura Presupuestaria		
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Con la aplicación de los ingresos específicos se sintetiza e incorpora en la hoja de Excel (específicamente en el modelo elaborado para acumular las cifras, el cual se apega a la estructura presupuestaria vigente) todas las necesidades enviadas al Departamento de Presupuesto (agosto de cada año).	Jefe de Presupuesto
2	Una vez acreditado el total de gastos, analizar el grado de equilibrio entre ingresos y gastos.	Director Financiero
3	En transcurso de no constar equilibrio comprobar cuáles áreas de gasto son susceptibles de ser ajustadas.	Jefe de Presupuesto
4	Mediante un equipo de trabajo con la presencia de los Directores de las Unidades Administrativas y el Alcalde Municipal, efectuar el ajuste de los gastos hasta fluctuar el presupuesto almacenando cuidado con las asignaciones de recursos determinados e independientes.	Alcalde
5	Se presenta al Consejo Municipal para que aprueben u observen	Consejo Municipal

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 28: Incorporación de cifras en la estructura presupuestaria



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale Pozo

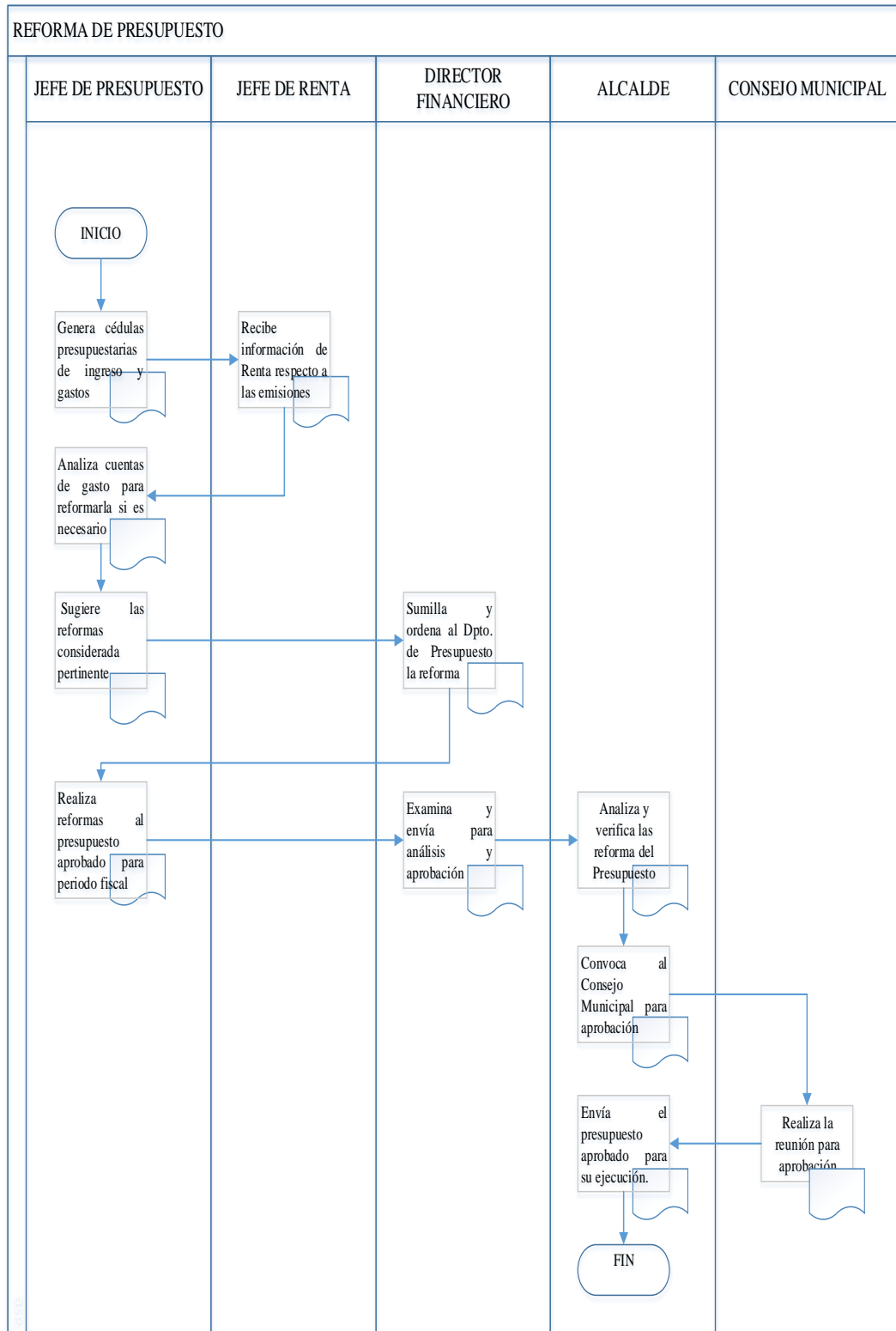
CUADRO N° 18 Reforma al Presupuesto

MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS		
Departamento de Presupuesto		CÓDIGO:
Proceso: Reforma al Presupuesto		
N.-	Descripción de Actividades	RESPONSABLE
1	Se genera cédulas presupuestarias de ingresos y gastos para analizar saldos a la fecha.	Jefe de Presupuesto
2	Recibe información de Renta respecto a las nuevas emisiones que incrementan el presupuesto.	Jefe de Renta
3	Analiza cuentas de gastos para determinar que cuentas necesitan ser reformadas	Jefe de Presupuesto
4	Analiza y sugiere las reformas que considere pertinente	Jefe de Presupuesto
5	Sumilla y ordena a la Unidad de Presupuesto realizar la reforma.	Director Financiero
6	Después del análisis con el Director Financiero, realiza reformas al presupuesto aprobado para el período fiscal, donde se realicen transferencias, anexos o reajustes de créditos.	Jefe de Presupuesto
7	Examina y envía al Alcalde para su análisis y aprobación respectiva.	Director Financiero
8	Analiza y verifica las reformas de presupuesto. Si el monto del presupuesto se incrementa, debe ser aprobado por el Consejo Municipal, sino hay aumento y solo hay transferencia, procede a aprobarlo el Alcalde, quien da a conocer en la siguiente Sección de Concejo Municipal	Alcalde
9	Convoca al Concejo Municipal para aprobación de presupuesto reformado	Alcalde
10	Realiza la sección de Consejo Municipal para aprobación del Presupuesto Reformado.	Consejo Municipal
11	Envía el Presupuesto Aprobado Notarizado para su ejecución y Publicación.	Alcalde

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 29: Reforma al Presupuesto



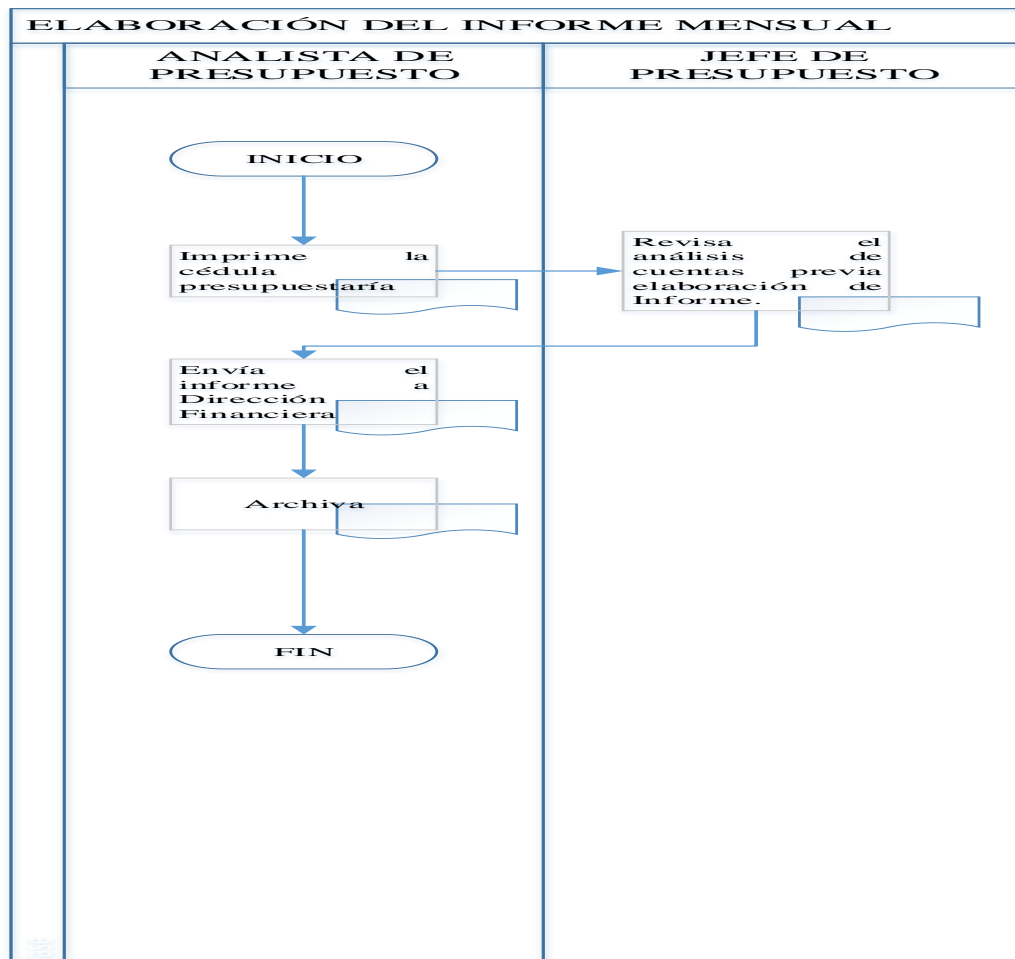
Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Vilma Guale Pozo

CUADRO N° 19 Elaboración de Informe Mensual

MANUAL DE PROCEDIMIENTO		
Departamento de Presupuesto		Código:008
Proceso: Elaboración de Informe Mensual		Indicador: Informe aprobados eficientemente
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Se imprime la cédula presupuestaria, (ingresos y egresos) de cada mes.	Analista de Presupuesto
2	Revisa análisis de cuentas previa elaboración de informe.	Jefe de Presupuesto
3	Envía el informe a dirección financiera	Analista de Presupuesto
4	se archiva	Analista de Presupuesto

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 30: Elaboración del Informe Mensual



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale Pozo

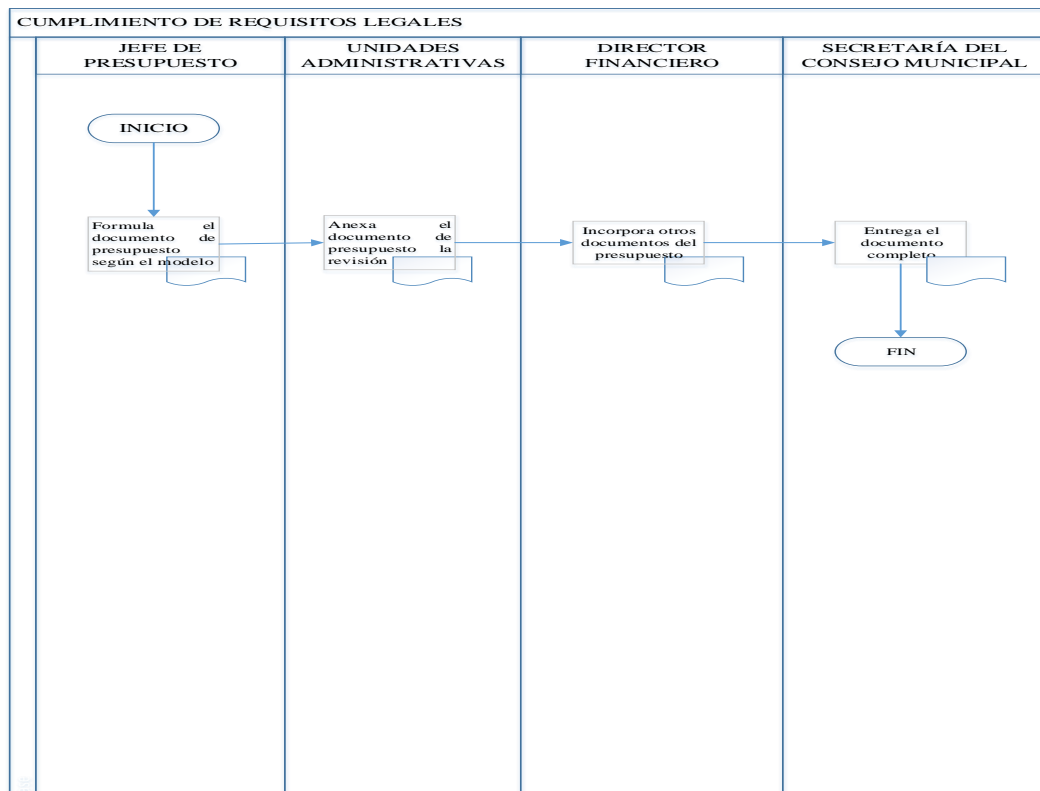
CUADRO N° 20 Cumplimiento de Requisitos Legales

MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS		
Departamento de Presupuesto		Código:
PROCESO: Cumplimiento de Requisitos Legales, Formales y técnicos.		
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Formular el documento de Presupuesto según los estándares determinados por la Contraloría General de la Estado y el ajuste al POA.	Jefe de Presupuesto
2	Incorporar al presupuesto las certificaciones y requisitos legales pertinentes para este tipo de instrumento	Unidades Administrativas
3	Anexar al presupuesto otras herramientas como son la justificación de los ingresos y egresos, y todo aquel documento que sea soporte de los gastos incluidos, así como cualquier documento importante que se relacione con la elaboración del Presupuesto.	Director Financiero
4	El documento completo de presupuesto se entrega a la Secretaría del Concejo Municipal cumpliendo con la normativa vigente	Secretaría del Consejo Municipal

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 31: Cumplimiento de requisitos legales



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Alcance

Este Manual servirá para el Departamento de Presupuesto, para el personal.

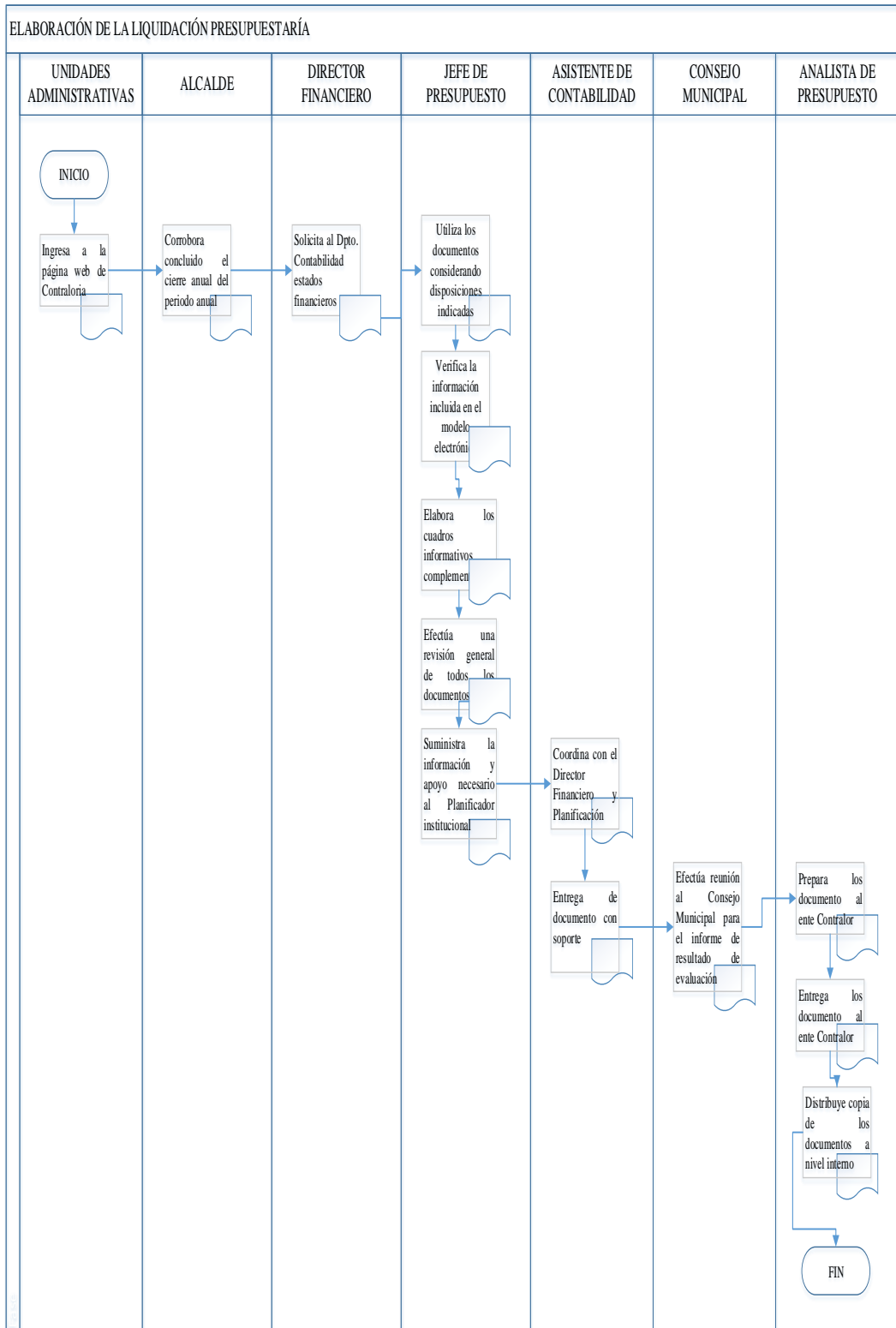
CUADRO N° 21 Elaboración de Liquidación Presupuestaria

MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS		
DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO		CÓDIGO:
PROCESO: Elaboración de la Liquidación Presupuestaria		
N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Se ingresa a la página web de la Contraloría General del Estado se baja la circular anual de indicaciones y modelos a utilizar para la liquidación de cada período.	Unidades Administrativas
2	Se confirma que ya fue concluido el cierre anual del período anterior y se imprime un Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos.	Alcalde
3	Se le solicita al Departamento de Contabilidad un juego completo de los Estados Financieros y Conciliaciones al cierre del año anterior.	Director Financiero
4	Utiliza los documentos considerando las disposiciones indicadas por la Contraloría lo largo del ejercicio económico.	Dirección de Presupuesto
5	Se verifica que la información incluida en el modelo electrónico concuerde con los Informes de Ejecución y Estados Financieros	Dirección de Presupuesto
6	Se elaboran los cuadros informativos complementarios y anexos de la Liquidación Presupuestaria.	Dirección de Presupuesto
7	Se efectúa una revisión general de todos los documentos, cuadros, anexos y modelo electrónico conjuntamente con el Director Financiero.	Dirección de Presupuesto
8	Se suministra la información y apoyo necesario al Planificador Institucional en la valoración del grado de cumplimiento de metas y objetivos del Plan Operativo Anual.	Dirección de Presupuesto
10	En coordinación con el Director Financiero y Planificador Institucional se elabora el informe de presentación y resultados de la Evaluación del POA y de la Liquidación Presupuestaria. (Análisis Físico – Financiero).	Asistente de Contabilidad
11	Se entrega dicho informe con todos los documentos de soporte a la Alcaldía Municipal para su respectivo trámite ante el Concejo Municipal	Asistente de Contabilidad
12	Se efectúa una presentación en sesión del Concejo Municipal del informe de resultados de la Evaluación del POA y de la Liquidación Presupuestaria, con la participación del Director Financiero, Encargada de Presupuesto y Planificador Institucional.	Concejo Municipal
13	Se preparan los documentos para remitirlos a la Contraloría General observando todos los requisitos legales y técnicos que se deben cumplir.	Analista de Presupuesto
14	Se entregan los documentos al ente Contralor dentro del plazo de Ley.	Analista de Presupuesto
15	A nivel interno se distribuye copia de los documentos a cada una de las instancias que lo requieren para registro, control y fiscalización.	Analista de Presupuesto

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

GRÁFICO N° 32: Elaboración de la Liquidación Presupuestaria



Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Vilma Guale Pozo

Presupuesto

Para realizar la implementación del Manual de Procedimientos del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, se ha determinado los siguientes costos de inversión para cumplir con el objetivo planteados de la institución, el cual se debe realizar diferentes gastos en contratación del personal profesional, capacitado en la materia, en especial en procedimientos presupuestarios, planificación, sistemas de información financiera, que se encontraron equivocaciones en el momento de la investigación, es de vital importancia los gastos en materiales de oficina.

CUADRO N° 22 Presupuesto de capacitaciones

Unidad	Tema	Horas	Servidores Públicos	Costo Unitario	Valor
1	Planificación Estratégica	25	3	70	210
2	Herramientas del ciclo presupuestario	25	4	70	210
3	Técnicas de Prevención de Riesgo	15	4	50	200
4	Capacitación del talento humano	15	4	50	200
5	Sistemas de Información Tecnológica	15	4	50	200
					1020

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

CUADRO N° 23 Materiales de Capacitación

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor
Resma de papel	4	3,5	14,00
Paleógrafo	15	0,15	2,25
Marcadores Permanentes	6	0,50	3,00
Bolígrafos	20	0,40	8
Carpetas	20	0,40	8
Varios			40
TOTAL			75,25

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

CUADRO N° 24 Plan de Acción

Problema principal: La incidencia de los procedimientos en el control interno del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013					
Fin del Proyecto: Implementación de un Manual de Procedimientos para el Control Interno del departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas			Indicador: Alcanzar que el 98% de los servidores públicos que trabajan en el departamento de Presupuesto conozcan el flujo que deben seguir cada uno de los procedimientos.		
Propósito del proyecto: Proporcionar un documento donde se plasmen los procedimientos presupuestarios, fundamentados en normas vigentes con el fin de participar en la administración eficiente y eficaz de los recursos con que cuenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.			Indicador: Mejorar en un 95% la eficiencia y eficacia del departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.		
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Presupuesto	Duración	Actividad
Mantener actualizado los procedimientos a través de su revisión periódica de los procesos para el uso eficiente y eficaz de los recursos	Actualización de procedimientos	Establecer procedimientos que se realizan dentro del departamento de Presupuesto	\$ 550,00	4 meses	<ul style="list-style-type: none"> - Formalización de los procedimientos. - Definir funciones a los analistas del departamento.
Proporcionar información para el rendimiento operativo de los servidores mediante la asignación de funciones de acuerdo a sus actividades	90-85% de servidores públicos mejorarán su rendimiento operativo y cumplimiento de funciones.	Facilitar el conocimiento de las normas control interno implementadas en el manual	\$200,00	3 meses	<ul style="list-style-type: none"> - Socializar con los servidores las políticas implementadas en el manual. - Mantener reuniones periódicas con los servidores del departamento.
Integrar los sistemas de información oportuna a través de indicadores que permitan identificación de los objetivos propuestos	90% de Cumplimiento de disponibilidad de sistemas de información	Establecer el sistema de información del departamento de Presupuesto	\$ 300,00	Cada cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las diferentes aplicaciones de base de datos. - Comparar las posibles mejora y evaluación del sistema de presupuesto. - seguimiento continuo y medición de procesos.
Mejorar la atención al usuario capacitando en relaciones humanas para tener mejor capacidad competitiva de los servidores públicos.	clientes internos y externos satisfechos	Gestionar con entidades públicas y ONG, con la finalidad de realizar capacitaciones para los servidores públicos.	\$ 800	1 año	<ul style="list-style-type: none"> - Confeccionar un plan anual de capacitaciones según los requerimientos. - Capacitar a los servidores públicos en temas relacionados de control interno y normativas vigentes.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Vilma Guale Pozo

CONCLUSIONES

1. El manual de procedimientos del área de presupuesto, identifica las reformas en las etapas del ciclo presupuestario, el cual se identifica la normativa que rige a los procedimientos, se implementó flujogramas de igual forma a los responsables de su ejecución.
2. Presenta una metodología para la planificación en el departamento de presupuesto que cumple con las expectativas del GAD municipal incentivando al seguimiento de los procesos y procedimientos que se desarrollan en el mismo.
3. Se puntualiza los procesos de control de riesgo de acuerdo a las normas que establecen planes de mitigación, valoración y respuesta inmediata en cualquier riesgo, para la determinación de los factores que puedan dañar al departamento de presupuesto.
4. Se especificó procedimientos presupuestarios integrados a las tecnologías de información y comunicación, con el fin de cumplir con los requerimientos que se realizan al departamento de presupuesto.
5. Se presenta procedimientos presupuestarios para su correcta evaluación dentro del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

RECOMENDACIONES

1. Se debe de poner en práctica el manual de procedimientos del área de presupuesto, con el fin de que los servidores públicos puedan ejecutar de forma eficiente y eficaz sus actividades y así alcanzar los objetivos planteados.
2. Se debe de socializar la metodología para la planificación en el departamento de presupuesto con el fin de incentivar a los servidores públicos para el seguimiento de los procesos y procedimientos que se desarrollan en el mismo.
3. Se debe de poner en práctica los procesos de control de riesgo de acuerdo a las normas que establecen planes de mitigación, valoración y respuesta inmediata en cualquier riesgo, con el fin de superar eventos no deseados.
4. Se debe de socializar los procedimientos presupuestarios integrados a las tecnologías de información y comunicación, con el fin de reducir retrasos en las habilitaciones de los presupuesto de otros departamentos.
5. Se debe de poner en práctica los procedimientos presupuestarios para su correcta evaluación dentro del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

BIBLIOGRAFÍA

- 16, D. P. (1981). EL Proceso de Planificación Operativa. Costa Rica: Editorial IICA.
- Álvarez, M. ((1996)). Manual para elaborar Políticas y Procedimientos. México D.F.: Panorama Editorial S.A de C.V.
- Baray, H. Á. (1999). Introducción a la metodología de la Investigación. Eumed.net.
- Bonnefoy Juan, A. M. (2005). Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Santiago de Chile: Ediciones Cepal.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización(COOTAD). (s.f.).
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas . Registro Oficial N° 306,22 Octubre 2010 .
- Constitución de Ecuador 2008. (s.f.).
- COSO, I. (1997). Los Nuevos Conceptos de Control Internos. España - Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo. (s.f.).
- Dorta, J. La Evaluación de Riesgo como componente Básico del Sistema de Control.
- El Consulado General de Guatemala en Denver. Colorado, EUA.
- Fernández, M. (2003). El Control, Fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad total. España-Madrid: Editorial ESIC Segunda Edición .
- Fernando, C. (1996). Sistemas de Procedimientos Contables. Edición M°GRAWH11.
- Fonseca, O. (2011). Sistema de Control Interno para organizaciones. Lima: Primera Edición IICO.

Francisco, S. (2000). Simafal.

Gálvez, M. (2008). El control Interno . Madrid.

Hall, P. (1999). Métodos de la Investigación. México: 3era Edición.

Jairo, A. Gerencia de Planeación Estratégica . Sistema Automatizado de Planeación

.

Jesús, G. (1998). La Comunicación Interna. España, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Manual de Control Interno. (2012). Managua, Nicaragua.

Manual de indicadores, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas . DANE, 2008.

Muñiz Luis. (2009). Control Presupuestario, Planificación, Elaboración, Implantación. España: Profit Editorial.

Namme, D. M. (2000). Glosario de Evaluación de Riesgo, Estandar de Control Interno. Colombia: Management Consulting.

Ricardo, G. (2001).

(1983). Sistema Integrado de Finanzas, Contabilidad y Control Presupuestario del Manual de Normas y Procedimientos. Panamá.

Spiegel, M. (1978). Teoría Elemental de Muestreo . Cali: Mc- Graw.

Un Enfoque basado en riesgos para la segregación de funciones. México: Editorial ERNST&YOUNG.

www.aula virtual afige, información sobre Manuales de Procedimientos Contables. (24- Mayo de 2011).

www.intosai.org. (s.f.). Obtenido de Guías y Normas de Control Interno .

www.magdalena.gov.co/.Manual de Procesos y Procedimientos. (s.f.).

ANEXOS
ANEXO N° 1 Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
Creación Ley N° 110 R.O N° 366(SUPLEMENTO)
1998-07-22



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Objetivo.-Diagnosticar los procedimientos a través de la investigación documental que determine el nivel de control interno de los recursos del Departamento Presupuesto del GAD Municipal del Cantón Salinas en el período 2013.

1.- ¿Se ha realizado un diagnóstico de planificación de procedimientos, de acuerdo a las necesidades que existen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Salinas?

Definitivamente Sí	<input type="checkbox"/>
Parcialmente Sí	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>
Parcialmente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Se han determinado mecanismos de identificación riesgos en el Área Financiera del Departamento de Presupuesto?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Rara Vez	<input type="checkbox"/>
Nunca.	<input type="checkbox"/>

3.- ¿El Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Salinas, maneja procedimientos de acuerdo a los objetivos institucionales rigiéndose a las normativas?

Definitivamente Sí	<input type="checkbox"/>
Parcialmente Sí	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>
Parcialmente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Se interrelaciona la organización financiera del Departamento de Presupuesto con los sistemas informáticos del Área Financiera?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>

5.- ¿El Departamento de Presupuesto cuenta con modelos de información del que garantice el control interno de los procedimientos?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Rara Vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Usted está de acuerdo que se han difundido procedimientos de las transacciones financieras, para una correcta administración del soporte tecnológico, en el Departamento de Presupuesto del GADMC Salinas?

Total Acuerdo	
De Acuerdo	
Indiferente	
En Desacuerdo	
Total Desacuerdo.	

7.- ¿Se ha realizado seguimiento continuo, para obtener eficiencia en los procedimientos del Área Financiera del Departamento de Presupuesto del GADMC Salinas?

Siempre	
Frecuentemente	
Poco	
Rara Vez	
Nunca.	

8.- ¿Se ha definido métodos y procesos a seguir para la evaluación de la tecnología de información en el Área Financiera del Departamento de Presupuesto?

Definitivamente Sí	
Parcialmente Sí	
No sabe	
Parcialmente No,	
Definitivamente No.	

9.- ¿Piensa usted que mediante la explicación de procedimientos presupuestarios, se verá fortalecida la imagen del Departamento de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado?

Total Acuerdo	<input type="text"/>
De Acuerdo	<input type="text"/>
Indiferente	<input type="text"/>
En Desacuerdo	<input type="text"/>
Total Desacuerdo	<input type="text"/>

10.- Valore la evaluación presupuestaria como herramienta para la gestión del Departamento de Presupuesto, que determine sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros GADMC Salinas.

Excelente	<input type="text"/>
Muy Bueno	<input type="text"/>
Bueno	<input type="text"/>
Regular	<input type="text"/>
Deficiente.	<input type="text"/>

11.- ¿Se han aplicado controles para afirmar el cumplimiento del ciclo presupuestario en base a las normativas vigentes, que sistematicen las acciones del presupuesto?

Definitivamente Sí	<input type="text"/>
Parcialmente Sí	<input type="text"/>
No sabe	<input type="text"/>
Parcialmente No	<input type="text"/>
Definitivamente No	<input type="text"/>

12.- ¿Se establecidos objetivos en la etapa de programación para la ejecución presupuestaria y afirmando la disponibilidad de recursos en el Departamento de Presupuesto?

Total Acuerdo	<input type="text"/>
De Acuerdo	<input type="text"/>
Indiferente	<input type="text"/>
En Desacuerdo	<input type="text"/>
Total Desacuerdo	<input type="text"/>

13.- ¿La operación financiera esta direccionada con la misión de la entidad del Departamento de Presupuestos?

Definitivamente Sí	<input type="text"/>
Parcialmente Sí	<input type="text"/>
No sabe	<input type="text"/>
Parcialmente No	<input type="text"/>
Definitivamente No	<input type="text"/>

14.- ¿Cómo aprecia la identificación de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos del Área Financiera del Departamento de Presupuesto?

Excelente	<input type="text"/>
Muy Bueno	<input type="text"/>
Bueno	<input type="text"/>
Regular	<input type="text"/>
Deficiente	<input type="text"/>

15.- ¿Se ha constituido una base de datos del sistema financieros para mejoras de atención usuarios de manera integrada para los funcionarios del Departamento de Presupuesto?

Definitivamente Sí	<input type="checkbox"/>
Parcialmente Sí	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>
Parcialmente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

16.- ¿Usted está de acuerdo que los funcionarios del departamento de Presupuesto del GADMC Salinas reciban capacitaciones para garantizar el correcto funcionamiento de las TIC?

Total Acuerdo	<input type="checkbox"/>
De Acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
En Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Total Desacuerdo.	<input type="checkbox"/>

17.- ¿Los informes administrativos que generan los sistemas tecnológicos, son confiables para que ésta supervise el cumplimiento de los objetivos y toma de decisiones de los jefes departamentales?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>

18.- ¿Se han implementado procedimientos de control interno necesarios para que sean cumplidos por los funcionarios públicos de acuerdo a las funciones asignadas, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas?

Definitivamente Sí	<input type="checkbox"/>
Parcialmente Sí	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>
Parcialmente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

19.- ¿Los niveles directivos adoptan decisiones de acuerdo a las normativas, para una correcta administración del Departamento de Presupuesto del GADMC Salinas?

Definitivamente Sí	<input type="checkbox"/>
Parcialmente Sí	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>
Parcialmente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

20.- ¿Se ha adoptado medidas correctivas de los servicios tecnológicos que se ofrecen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Rara Vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

ANEXO N° 2 **Glosario de términos**

Procedimientos .- Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.

Control.- El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa los resultados.

Control Previo.- Planifica y coordina el proceso de control previo de la Contraloría Interna de la Institución, a las operaciones y actos administrativos realizados por sus diferentes dependencias, asignando al personal a su cargo las tareas de revisión y análisis de situaciones administrativas tramitadas ante la unidad.

Eficiencia.- Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles". Aplicable preferiblemente, salvo contadas excepciones a personas y de allí el término eficiente.

Eficacia.- Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados". Esta es una acepción que obedece a la usanza y debe ser reevaluada por la real academia; por otra parte, debe referirse más bien a equipo.

Evaluación presupuestaria.- Es un proceso técnico, administrativo y contable, mediante el cual se verifican y comparan los resultados con los objetivos y metas después de efectuar los gastos corrientes y de inversión.



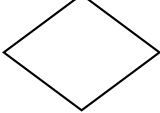



Evaluación.- Evaluación es el proceso de identificación y colección de datos sobre servicios o actividades específicas que establecen criterios sobre su comportamiento y sobre esta base determinar su calidad y el grado en que cumplen sus metas y objetivos.

Políticas.- Las políticas son guías para orientar la estrategia (acción); son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

Plan de sistemas de información.- Es una herramienta de gestión que establece las necesidades de información de la entidad. Tiene el propósito de prever el desarrollo de los recursos físicos y lógicos con un horizonte temporal determinado, de manera que contribuya efectivamente con los objetivos de la entidad.

Programación financiera.- Comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención

ANEXO N° 3 Simbología utilizada en el flujograma

SIMBOLOGÍA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO O FIN	Señala donde inicia o termina el proceso o acción.
	PROCESO	Representa la acción de una o más actividades del procedimiento, tarea o actividades que se lleva a cabo.
	DECISIÓN	Indica posibles alternativas, punto donde se toman decisiones.
	CONECTOR MISMA PÁGINA	Representa el enlace de actividades con otra dentro del diagrama, se refiere a la conexión dentro de una misma página
	DOCUMENTO	Se la utiliza para hacer referencia a un documento específico que interviene en el procedimiento.
	LÍNEA DE FLUJO O ACCIÓN	Indica el sentido de la ejecución de las acciones.

**ANEXO N° 4 Aprobación Del Estatuto Orgánico Funcional por Procesos
del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.**




**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SALINAS**

SEGUNDA.- De la ejecución del presente Estatuto encárguese al señor Alcalde Municipal de Salinas, al Director Administrativo y a todos los Directores de forma inmediata.


Comuníquese y publíquese.- Dado y firmado en la sala de sesiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, a los diez días del mes de mayo de dos mil doce.


Ab. Vicente Paul Borbor Mite
ALCALDE DEL CANTÓN SALINAS




Ldo. Silvio Del Pezo Rosales
SECRETARIO GENERAL

CERTIFICO: Que el presente **ESTATUTO ORGÁNICO FUNCIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS**, fue discutido y aprobado por el Ilustre Concejo Cantonal de Salinas, en las sesiones ordinaria celebrada el treinta de abril y extraordinaria del veintiséis de octubre de dos mil once, en primero y segundo debate, respectivamente, aprobándose de manera definitiva sus modificaciones en sesión ordinaria celebrada el diez de mayo de dos mil doce.


Ldo. Silvio Del Pezo Rosales
SECRETARIO GENERAL



ALCALDIA MUNICIPAL: Salinas, a los diez días del mes de mayo de dos mil doce, a las dieciséis horas, de conformidad con lo prescrito en los Artículos 323 y 324 del Código Orgánico Territorial, Autonomía y Descentralización, **SANCIONO** el presente **ESTATUTO ORGÁNICO FUNCIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS**, y ordeno su **PROMULGACIÓN** a través de su publicación en la Gaceta Oficial.


Ab. Vicente Paul Borbor Mite
ALCALDE DEL CANTÓN



Av. Eloy Alfaro - Entre calles Mercedes de Jesús y Los Almendros, Sector: Chipipe - SALINAS

MARITZA GONZÁLEZ YAGUAL
INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL
REGISTRO N° 1023-13-1235026

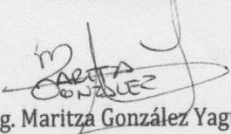
La Libertad, 12 de junio del 2014

CERTIFICO:

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del Trabajo de Titulación de la Srta. GUALE POZO VILMA LORENA, con cédula de Identidad N° 0918171646, cuyo tema es "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, AÑO 2014".

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del proyecto antes mencionado, por lo que la interesada puede dar el uso que estime conveniente con el presente documento.

Atentamente.


Ing. Maritza González Yagual
C.I. 0914884465



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SALINAS**

Sancionó y ordenó la promulgación a través de su publicación en la Gaceta Oficial del presente **ESTATUTO ORGÁNICO FUNCIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS**, el señor Abogado Vicente Paul Borbor Mite, Alcalde del Cantón Salinas, a los diez días del mes de mayo de dos mil doce, a las diecisiete horas.

Lo Certifico

Ldo. Silvio Del Pezò Rosales
SECRETARIO GENERAL

