



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TEMA:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA (MAGAP), DEL CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”

**AUTOR:**

TITO EFREN LEDESMA RUIZ

TENA – ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA (MAGAP), DEL CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”** previó a la obtención de título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por el Señor Tito Efrén Ledesma Ruiz, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Liliana Alejandra Funes Sarmiento  
**DIRECTORA DEL TRIBUNAL**

Ing. Gabriel Alejandro Granizo Peñafiel  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD**

Yo, TITO EFREN LEDESMA RUIZ, estudiante de la Escuela de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de auditoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**TITO EFREN LEDESMA RUIZ**

**150048599-8**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más, por brindarme vida, salud y fuerzas para seguir luchando por los retos de la vida, a mi esposa quien día a día está apoyándome incondicionalmente, además es quién me impulsa a cumplir mis metas para que pueda superarme y terminar con éxito mi trabajo de titulación, y por supuesto a mis padres que me dieron la vida e inculcaron valores que se fortalecen con el pasar del tiempo, y de algún modo me supieron apoyar en este trayecto de mi vida.

**TITO LEDESMA**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco ante todo a Dios, que me dio la fuerza para culminar con éxito mi trabajo de titulación, y al “Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP)”, que me permitió poner en práctica los conocimientos de mi carrera recibidos en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Centro de Apoyo Tena, quienes abrieron las puertas del conocimiento académico para poder formarme como profesional, y a todos mis maestros quienes compartieron sus sabidurías para mi formación personal y laboral.

**TITO LEDESMA**

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Certificado de autenticidad .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice cuadros .....	x
Índice gráficos.....	xi
Resumen ejecutivo .....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema .....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEORICO .....</b>	<b>6</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	6
2.1.2. Misión.....	6
2.1.3. Visión .....	6
2.1.4. Valores.....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1. Auditoría .....	9
2.2.1.2. Objetivos .....	11
2.2.2. Gestión.....	11
2.2.3. Auditoría de Gestión.....	12
2.2.3.1. Características .....	13

2.2.3.2.	Objetivos .....	13
2.2.3.3.	Alcance.....	14
2.2.3.4.	Finalidad de la Auditoría .....	14
2.2.4.	Las 9 Es de la Auditoría del futuro.....	15
2.2.5.	Fases de la Auditoría de Gestión .....	17
2.2.5.2.	Fase II. Evaluación del sistema del control interno.....	18
2.2.5.2.1.	Etapas del proceso administrativo .....	19
2.2.5.3.	Fase III. Desarrollo de hallazgos (examen profundo del área crítica) .....	19
2.2.5.4.	Fase IV. Redacción del informe y comunicación de resultados.....	20
2.2.6.	Control Interno .....	21
2.2.7.	Objetivos del Control Interno método – COSO.....	21
2.2.7.1.	Propósitos del control interno método – COSO .....	22
2.2.7.2.	Principios del Control Interno método – COSO .....	22
2.2.7.3.	Componentes del Control Interno.....	24
2.2.7.4.	Métodos de Evaluación del Control Interno.....	28
2.2.7.4.1.	Narrativa.....	28
2.2.7.5.	Cuestionario del Control Interno .....	29
2.2.8.	Diagrama de Flujo .....	29
2.2.9.	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs) .....	30
2.2.9.1.	Normas generales.....	31
2.2.9.2.	Normas sobre el campo de trabajo.....	31
2.2.9.3.	Normas de preparación del informe .....	31
2.2.9.4.	Programa de Auditoría .....	32
2.2.9.5.	Clasificación de los Programas de Auditoría .....	32
2.2.9.6.	Ventajas de los Programas de Auditoría.....	33
2.2.9.7.	Elementos del Programa de Auditoría .....	34
2.2.10.	Papeles de Trabajo de Auditoría .....	35
2.2.10.1.	Importancia de los Papeles de Trabajo.....	36
2.2.10.2.	Características de los Papeles de Trabajo .....	36
2.2.11.	Marcas de Auditoría .....	37
2.2.12.	Índice de la Auditoría de Gestión .....	38
2.2.13.	Referencia Cruzada.....	39
2.2.14.	Técnicas de Auditoría.....	40

2.2.14.1.	Técnicas de Verificación Ocular.....	40
2.2.14.2.	Técnicas de Verificación Verbal.....	41
2.2.14.3.	Técnicas de verificación documental .....	41
2.2.14.4.	Técnicas de verificación física .....	42
2.2.15.	Riesgo de Auditoría .....	43
2.2.15.1.	Categorías del Riesgo de Auditoría .....	43
2.2.16.	Pruebas de Cumplimiento .....	44
2.2.20.	Informe de Auditoría .....	50
2.2.20.1.	Presentación de Informe de Auditoría.....	50
2.2.20.2.	Tipos de Informes .....	52
2.2.20.2.1.	Informe General .....	52
2.3.	<b>HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER</b> .....	58
2.3.1.	Idea General.....	58
2.3.2.	Ideas Específicos.....	58
2.4.	<b>VARIABLES</b> .....	59
2.4.2.	Variable independiente .....	59
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	60
3.1.	<b>MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	60
3.1.1.	Tipos de investigación.....	60
3.1.1.1.	De campo .....	60
3.1.1.2.	Documental.....	60
3.1.1.3.	Bibliográfica .....	60
3.2.	<b>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	61
3.2.1.	Método deductivo .....	61
3.2.2.	Método inductivo .....	61
3.3.	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b> .....	61
3.3.1.	Población.....	61
3.3.2.	Muestra.....	62
	<b>CAPÍTULO IV</b> .....	63
4.	<b>.....AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA (MAGAP), DEL CANTÓN, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> .....	63

4.1.4. Base legal de la Gestión por procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca.....	70
4.2.2. HOJAS DE MARCA DE AUDITORÍA.....	75
FASE I.....	77
CONOCIMIENTO PRELIMINAR.....	77
4.2.4. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I.....	79
FASE II.....	121
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	121
FASE III	169
DESARROLLO DE HALLAZGOS (EXAMEN PROFUNDO DEL ÁREA CRÍTICA).....	169
FASE IV.....	197
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	197
CONCLUSIONES.....	212
RECOMENDACIONES.....	213
BIBLIOGRAFÍA.....	214
ANEXOS.....	215

## ÍNDICE CUADROS

Cuadro N° 1: Diagrama de flujo. ....	30
Cuadro N° 2 : de Marcas de Auditoría.....	37
Cuadro N° 3 : Índice de Auditoría de Gestión .....	39
Cuadro N° 4 : AUTORIDADES SERVIDORAS Y SERVIDORES .....	62
Cuadro N° 5 ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO .....	68
Cuadro N° 6 :DIVISIÓN DE PROCESOS Y SUBPROCESOS .....	70
Cuadro N° 7 : ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE .....	74
Cuadro N° 8 :HOJA DE MARCAS DE AUDITORÍA .....	75
Cuadro N° 9 : ÍNDICE DE AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	76

## ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 : Entrevista al Director del MAGAP .....	83
Gráfico N° 2 : Entrevista al responsable de la Unidad de Planificación.....	85
Gráfico N° 3 Considera usted que el desarrollo de la auditoría de gestión contribuirá a mejorar los procesos de la Unidad de Planificación del MAGAP - Napo	88
Gráfico N° 4 : Conoce el rol que desempeña actualmente la institución.....	89
Gráfico N° 5 : Conoce usted con cuántos servidores aproximadamente cuenta el MAGAP, Napo.....	90
Gráfico N° 6 : Está usted conforme con su sueldo.....	92
Gráfico N° 7 : En la entidad se ha evaluado el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de recursos, procesos y actividades .....	93
Gráfico N° 8 : Existe un plan mensual y anual de las actividades para cada área .....	94
Gráfico N° 9 : Se realizan evaluaciones periódica sobre el desempeño laboral .....	95
Gráfico N° 10 :Existe una adecuada coordinación entre las diferentes unidades operativas del MAGAP .....	97
Gráfico N° 11 : Se analizan periódicamente los resultados alcanzados versus lo planificado.....	98
Gráfico N° 12 :Considera usted que el infrome de auditoría es una herramienta que permite a los administradores de la Institución tomar decisiones adecuadas .....	99
Gráfico N° 13 : Considera usted que su desempeño laboral está encaminado al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales .....	101
Gráfico N° 14 : Análisis de la Misión del MAGAP.....	103
Gráfico N° 15 : Visión de la Institución.....	105

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), del Cantón Tena, Provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, tuvo el propósito de promover y fortalecer políticas que mejoren el control interno para la adecuada gestión Institucional en la Unidad de Planificación y las demás unidades asesoras y agregadoras de valor, tomando en consideración también el adecuado uso de los recursos públicos asignados desde el Ministerio de Finanzas, ya que existe un manual por procesos que no es práctico, además los servidores responsables desconocen las normas y procedimientos de gestión, además no se aplican las normas de control interno de la gestión pública, ha generado limitaciones en la prestación de servicios a los pequeños y medianos campesinos de la Provincia de Napo. El trabajo de titulación se desarrolló aplicando los métodos: deductivo, inductivo; la investigación fue de campo, documental y bibliográfica, se identificó la población y la muestra. Se desarrolló en cuatro fases: conocimiento preliminar, planeación, ejecución y comunicación de resultados, se utilizó fundamentalmente el método COSO II para encontrar evidencias y poderlos sustentar con hallazgos como: Se tiene problemas en los concursos de méritos y oposición; El Estatuto de gestión por procesos no contiene algunos productos y servicios que normalmente las Unidades agregadores de valor vienen ejecutando en favor de los campesinos, no se previene el riesgo, no se controla la recaudación de recursos de autogestión, existen problema en la ejecución presupuestaria, también la información no es de calidad y a tiempo; en base a esto se recomienda a la Entidad analizar el informe con sus recomendaciones para hacer correctivos y así mejorar la gestión Institucional.

**Palabras clave:** Auditoría de gestión, objetivos, indicadores, eficiencia, eficacia, informe de auditoría.

Ing. Liliana Alejandra Funes Sarmiento  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **EXECUTIVE SUMMARY**

Audit Management to Provincial Planning Unit of the Ministry of Agriculture, Livestock, Aquaculture and Fisheries (MAGAP) of Tena Canton, Napo Province, from January 1 to December 31, 2014. It was aimed to promote and enhance policies to improve the internal control for proper corporate governance in the Planning Unit and other support units and value aggregators taking into account the proper use of public resources allocated from the Ministry of Finance. This is because there is an unpractical manual by processes, as well as the responsible servers are unaware of procedures and management rules, and also the internal control standards of public governance are not applied, all of these aspects have created limitations in providing services to small and medium sized peasants in Napo Province.

Deductive and inductive methods were applied in this research and the field research was documentary and literature. It was identified the population and the sample. It was developed in four phases: preliminary knowledge, planning, implementation and communications of results. The Committee of Sponsoring Orgalll (COSO) II method was mainly used to find evidence and to support findings, such as: problems in competitive and merit examinations, the Statute for Organizational Management by Processes does not contain some products and services that value aggregators units being carried out in favor of small-scale fanning, the risk is not prevented, the collection of self-management resources is not controlled, there are problems in budget implementation, as well as the data is not of quality and was not delivered on time. Base on this, it is recommended to the company to analyze the report with its recommendations for decision making and thus, improve the company management.

**KEYWORDS:** Audit management, objectives, indicators, efficiency, effectiveness, audit report.

## INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP); tiene la competencia de implementar y direccionar las actividades en el sector del agro, para lo cual posee las denominadas Direcciones Agropecuarias en las 23 Provincias del país; en la Provincia de Napo, según los registros viene operando desde el año 1963, que se creó como Agencia de Servicios Agropecuarios dependiente de la matriz principal en Quito.

Para el cumplimiento de sus objetivos, posee el Estatuto Orgánico por Procesos, el mismo que está vigente desde julio del año 2008; el mismo que en las direcciones Provinciales determina que deben existir las siguientes Unidades: Planificación, Unidad Agropecuaria, Unidad de Innovación Agropecuaria, Unidad de Tierras, Unidad Administrativa Financiera

La Auditoría de Gestión Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Napo, fue elaborada para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en el cumplimiento de actividades, objetivos, indicadores y metas y su relación con la utilización de los recursos, para lo cual el presente trabajo de titulación se constituye en cuatro capítulos descritos a continuación:

**Capítulo I:** Determinación del planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación de problema, justificación, objetivo general y objetivo específico que se pretende alcanzar durante la investigación.

**Capítulo II:** Marco teórico – conceptual se presentan las bases teóricas en las que se fundamentan la investigación; se definen algunos conceptos, todo obtenido de documentos científicos sean: libros, revistas; también la linkografía bien sustentada.

**Capítulo III:** Marco Metodológico.- Se determinan las hipótesis general y específica, y las variables dependientes e independientes; se establece la modalidad, tipos, métodos, población y muestra de la investigación que sirvió para comprobar las hipótesis planteadas.

**Capítulo IV:** Marco propositivo, se establece el desarrollo de la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; es la Unidad relevante puesto que tiene a su cargo el seguimiento a la ejecución de planes, programas y proyectos que se ejecutan en su territorio, además del seguimiento al cumplimiento de metas del Plan anual de Política Pública, actividades en las que se sustentan para presentar la imagen Institucional en lo que tiene que ver a resultados.

En la Unidad existe solamente un Servidor Público que es también el responsable de la Unidad y sobre el cual recae toda la responsabilidad de obtener, sistematizar, consolidar y presentar a sus órganos rectores la información misma que es el medio de verificación de las metas y objetivos cumplidos, en estas circunstancias la sobre carga de trabajo es eminente.

El espacio físico en que opera no es el adecuado según las normas del Comité Institucional de Salud y Seguridad Laboral, el cual ha detectado problemas en la estación de trabajo, que pueden derivar trastornos físicos y emocionales del servidor.

Se debe indicar también, que existe un limitado compromiso de los responsables de los programas y proyectos, así como del responsable de la Unidad Agropecuaria, para la entrega de informes a tiempo y con la calidad deseada, eso dificulta tener un informe consolidado del desempeño de la Institución en los plazos propuestos por la coordinación general de planificación en planta central.

La limitación en los recursos financieros, es otro problema, esto hace que se retrasen las metas, así como no cumplir los compromisos, lo que genera malestar en la ciudadanía e incumplimiento de: objetivos, metas e indicadores.

Por lo cual es importante ejecutar una Auditoría de Gestión a esta Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, del Cantón

Tena, Provincia de Napo, ya que se debe verificar si cumple la Misión de la Unidad, vinculada a la Visión Institucional y que los objetivos, indicadores y metas apoyen a conseguir los objetivos Institucionales.

Se debe identificar evidencias de la gestión Institucional en lo que es el cumplimiento de productos y servicios que dependen de la Unidad Provincial de Planificación y sustentar con hechos y documentos verificables, procurando hacer observaciones para mejorar el desempeño Institucional en lo que es eficiencia y eficacia para obtener y presentar los productos y servicios.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo incide una Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, del Cantón Tena, Provincia Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

El trabajo se realizó en la Unidad Provincial de Planificación, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Tena, ubicado en las Calles Simón Bolívar y Amazonas, teléfono 062 886-750.

El trabajo se enfocó, en revisar la gestión de la Unidad de Planificación del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2014.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El **aporte teórico**, se visualiza ya que mediante una auditoría de gestión a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP se identificarán los puntos críticos y las falencias en el desarrollo de las actividades y competencias con el fin de verificar si los mismos contribuyen adecuadamente a cumplir la misión Institucional.

Además, el análisis de fuentes bibliográficas constituye la **parte teórica** inicial, posteriormente y con base a esta información se construyen nuevas teorías o aportes teóricos sobre el tema a trabajarse y será más específico.

Además existe un **aporte práctico**, mediante las recomendaciones y sugerencias, de acuerdo a los hallazgos determinados y evidencias sustentadas, la Auditoría de Gestión, pretende aportar de forma significativa a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, siempre y cuando ésta acoja y ponga en prácticas las recomendaciones emitidas para hacer correctivos, tomar decisiones y así orientar de mejor manera la gestión pública Institucional y como parte de gran interés ya que la Unidad no ha sido auditada hasta ahora ya que se entiende que todo parte de una adecuada planificación.

Es **de interés**, no solamente para el estudiante en formación profesional, este por supuesto, construye su experiencia para el ejercicio de su profesión, la Institución se beneficia porque la auditoría con seguridad va aportar en forma significativa en la mejora de su desempeño.

Existe **factibilidad** para ejecutar la Auditoría de Gestión ya que la Institución ha brindado su total apertura a toda clase de información requerida durante proceso con el fin de obtener un informe final de auditoría adecuado y real de cómo se encuentra la Institución.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Ejecutar una Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), del Cantón Tena, Provincia de Napo, período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014 con el fin de establecer el nivel de eficiencia y eficacia de las operaciones de esta unidad, mediante el la evaluación y análisis de las normas que conforman el control interno y su cumplimiento.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la gestión con el fin de establecer las deficiencias, hallazgos y sustentar con evidencias, los puntos críticos o las falencias existentes en la gestión a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, Tena.
- Evaluar el control interno; normas, reglamentos y leyes que rigen a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, Tena, y determinar si cumple con los estándares requeridos.
- Emitir el informe final de Auditoría con los resultados obtenidos y las recomendaciones debidas; aportando así a que los responsables tomen decisiones para mejorar el desempeño, orientado a cumplir la misión Institucional.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, fue creada el 12 de mayo de 1982, mediante Acuerdo Ministerial N0. 241, su objetivo fundamental ha sido el prestar servicios de calidad al sector productivo agropecuario.

Con fecha 4 de septiembre del año 2003, mediante registro Oficial No. 162; Acuerdo Ministerial No. 216, se resuelve expedir la Estructura y Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en ese entonces, con esto lo que se pretendía insertar el modelo operativo a un sistema más modernizado y coherente a las Políticas del Estado.

#### **2.1.2. Misión**

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.

#### **2.1.3. Visión**

Para el 2020 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca contará con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación. Que posibiliten la producción de bienes y servicios que garanticen la seguridad alimentaria del país, el crecimiento y desarrollo equitativo, generando valor agregado

con rentabilidad económica, equidad social, sostenibilidad ambiental e identidad cultural.

#### **2.1.4. Valores**

**De los principios y valores éticos institucionales.-** A más de los establecidos en el Código de Ética del Buen Vivir de la Función Ejecutiva las autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as de la Institución, fundamentarán su accionar en los siguientes valores y principios:

**Respeto.-** Consideración que se tiene a una persona, grupo, asociación, institución, etc. valorando sus cualidades, derechos y necesidades.

- Demostrar un trato amable, cortés y de consideración, valorando los criterios, ideas, sugerencias de los/as compañeros/as y promoviendo la libertad de expresión en las relaciones interpersonales y sociales, que aseguren el cumplimiento de sus funciones y actividades en la Institución.
- Propender a establecer ambientes armónicos, de tolerancia, comprensivos y receptivos.
- Impulsar el respeto de los derechos de la naturaleza, preservar un ambiente sano y utilizar los recursos naturales de una manera racional, sustentable y sostenible.
- Reconocer y considerar las diferencias étnicas, sociales, generacionales, de género, ideología y orientación e identidad sexual, en igualdad de condiciones.
- Considerar el compromiso de respetar el derecho de propiedad intelectual o de información de origen en la elaboración de documentos y la reproducción de los mismos.

**Cooperación.-** Unir esfuerzos en el desempeño de las funciones y actividades que se encaminen al cumplimiento de los objetivos institucionales.

- Promover y generar espacios de cooperación que busquen y permitan la ayuda y colaboración personal desinteresada, procurando cumplir las actividades y metas de las unidades administrativas.

- Fomentar el trabajo en equipo y el compartimiento de experiencias, conocimiento e inquietudes, para mejorar las relaciones interpersonales y lograr el cumplimiento de los fines institucionales.
- Demostrar preocupación e interés por los demás en el cumplimiento de sus actividades y funciones.

**Eficiencia.-** Cumplir los objetivos y metas institucionales en forma eficaz, eficiente y oportuna observando las normas administrativas y técnicas, para lo que se deberá considerar lo siguiente:

- Desempeñar con responsabilidad las tareas asignadas.
- Participar en eventos de capacitación y actualización de conocimientos con el propósito de mejorar el desempeño personal e institucional y producir servicios de calidad.

**Responsabilidad.-** Actitud para cumplir sus obligaciones de manera comprometida y efectiva.

- Desarrollar las tareas encomendadas de manera oportuna en el tiempo establecido, con dedicación, con decisiones consientes, garantizando el bien común y con responsabilidad social y ambiental, sujetos a los principios constitucionales.
- Mantener una conducta y actitud consecuente con el buen nombre y transparencia del Ministerio.

**Honestidad.-** Ejecutar las actividades y funciones de una manera clara y transparente en sus acciones, en el que se evidencie los conceptos de veracidad de sus actos, donde prime la justicia, equidad y apego al orden jurídico.

- Ser recto y decente en las acciones.
- Buscar el beneficio de la sociedad, sin propender al aprovechamiento de los bienes y recursos institucionales en beneficio propio o de terceros.

**Lealtad.-** Actuar con fidelidad en el marco de los principios, valores y objetivos de la entidad y garantizando los derechos individuales y colectivos.

- Ser propositivos en el desempeño de sus funciones, asumir el trabajo con responsabilidad, generando productos de calidad y respaldando las acciones positivas de los demás.
- Defender la institucionalidad del MAGAP.
- Guardar confidencialidad respecto a la información de la entidad y en caso de conflicto de intereses abstenerse de opinar de e los asuntos y velar por el buen nombre de la institución, dentro y fuera de ella.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Auditoría**

Rivera et al (2011) advierte que la “Auditoría es un instrumento de gestión que persigue la imagen fiel del sistema de prevención de riesgos laborales de la empresa, valorando su eficiencia y detectando las deficiencias que puedan dar lugar a incumplimientos de la normativa vigente para permitir la adopción de decisiones dirigidas a su perfeccionamiento y mejora” (p.20).

Según Cañibaro (1996): “La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto” (p. 76)

Arens et al (2007) advierte que la “Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (p.4).

La Auditoría es el examen objetivo realizado por una persona o grupo de personas independientes; que se efectúa a una entidad en donde se evalúa la información para determinar evidencias y comprobar la situación de la economía, eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades, con la finalidad de emitir un informe con los hallazgos encontrados.

### **2.2.1.1. Características**

Según Hurtado Flores (2011);

La auditoría debe ser realizada en forma analítica, sistémica y con un amplio sentido crítico por parte del profesional que realice el examen. Por tanto no puede estar sometida a conflictos de intereses del examinador, quien actuará siempre con independencia para que su opinión tenga una verdadera validez ante los usuarios de la misma.

Todo ente económico puede ser objeto de auditaje, por tanto la auditoría no se circunscribe solamente a las empresas que posean un ánimo de lucro como erróneamente puede llegar a suponerse. La condición necesaria para la auditoría es que exista un sistema de información. Este sistema de información puede pertenecer a una empresa privada u oficial, lucrativa o no lucrativa.

La Auditoría es evaluación y como toda evaluación debe poseer un patrón contra el cual efectuar la comparación y poder concluir sobre el sistema examinado. Este patrón de comparación obviamente variará de acuerdo al área sujeta a examen. Para realizar el examen de Auditoría, se requiere que el auditor tenga un gran conocimiento sobre la estructura y el funcionamiento de la unidad económica sujeta al análisis, no sólo en su parte interna sino en el medio ambiente en la cual ella se desarrolla así como de la normatividad legal a la cual está sujeta.

El diagnóstico o dictamen del auditor debe tener una intencionalidad de divulgación, pues solo a través de la comunicación de la opinión del auditor se podrán tomar las decisiones pertinentes que ella implique. Los usuarios de esta opinión pueden ser internos o externos a la empresa. (p. 19-22)

La Auditoría en resumen no debe ser direccionada, o direccionada a intereses creados, debe ser imparcial e informar en detalle y sustentada mente las evidencias encontrada, además el auditor debe emitir recomendaciones que puede servirle a la entidad en la toma de decisiones.

### **2.2.1.2. Objetivos**

Según Cuellar (2011); El objetivo principal de una Auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

- Descubrir fraudes
- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos. (p. 93).

Según el autor considera que la auditoría sirve para evaluar y emitir un informe sobre los riesgos en una Institución, además se constituye en un instrumento para la toma de decisiones.

### **2.2.2. Gestión**

Blanco (2012) respecto a la gestión afirma:

La actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos. En el desarrollo de la dirección empresarial cada día adquiere más importancia el enfoque de la administración estratégica como elemento clave para el éxito de una empresa, lo cual, a su vez, ha facilitado el enfoque de la auditoría de gestión al disponer de un marco conceptual de las características y del proceso de una buena dirección empresarial. (p.394)

Por lo revelado, se puede expresar que la gestión es un proceso administrativo emprendido por la dirección de cualquier organización para coordinar las actividades laborales con el fin de cumplir los objetivos propuestos.

La Gestión (o Management) es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque resulte paradójico, los directivos no desarrollan trabajo en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización cinco funciones y, al hacerlo, representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales. Su grado de efectividad no viene dado por sus esfuerzos personales sino por los resultados que alcancen. No tienen que ceñirse a planteamientos teóricos, sino que tienen que tener la habilidad de saber escoger y aplicar los métodos o técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada.

La gestión es realizada por los directivos, no implica un nivel de trabajo suyo, sino de un equipo, pero él es el responsable por los resultados obtenidos, es decir son los encargados de lograr un adecuado nivel de eficiencia.

### **2.2.3. Auditoría de Gestión**

Blanco (2007) indica que la Auditoría de Gestión es:

El examen que se efectúa a una entidad por parte de un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos gerenciales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (p.233)

Por lo afirmado, se puede decir que la auditoría de gestión es el examen oportuno que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la entidad, con la finalidad de emitir conclusiones y recomendaciones para que las autoridades puedan mejorar el desempeño de sus funciones y actividades.

Maldonado, M. (2011); “Es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y

proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia” (p.17).

La auditoría de gestión permite evaluar los sistemas, procesos, productos relacionados al uso de recursos y a los tiempos de ejecución, en lo que se denomina eficiencia.

#### **2.2.3.1. Características**

Para Cortés (2011):

Una auditoría de gestión se caracteriza por realizar una evaluación para saber cómo se están utilizando los recursos económicos, técnicos y humanos para conseguir los objetivos planteados como empresa.

Todos los procedimientos tienen un fin común: detectar los problemas de la empresa y sus puntos débiles con la intención de mejorarlos. Se persigue establecer un control de la eficacia, la eficiencia y la economía, incluso, el de detectar negligencias.

La auditoría de gestión pretende analizar, diagnosticar y ayudar a la empresa a evolucionar correctamente. (p. 32-33)

La característica fundamental de la auditoría de gestión es que analizada las prácticas utilizadas para el uso de los recursos, permite cambiar sus sistemas de gestión en la Organizaciones o Instituciones.

#### **2.2.3.2. Objetivos**

Blanco (2007) respecto a los objetivos de la auditoría afirma:

- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Verificar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos” (p.233)

El objetivo fundamental de la auditoría va encaminado a formular y presentar una opinión sobre los aspectos administrativos y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han utilizado los recursos materiales y financieros en los procesos de una empresa.

También la auditoría administrativa hace un análisis a los procesos administrativos y operativos de la Institución.

### **2.2.3.3. Alcance**

Blanco (2007) afirma que el “Alcance de la auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares” (p.234).

Se puede aseverar que el alcance de la auditoría es verificar el uso adecuado de los recursos: humanos, materiales y financieros, con el propósito de detectar y corregir deficiencias encontradas para un adecuado desenvolvimiento de las actividades.

### **2.2.3.4. Finalidad de la Auditoría**

Meiggs (1971) afirma respecto a la finalidad de la auditoría:

Finalidad de Auditoría es el objetivo primordial del examen del auditor interno consiste en determinar si el sistema de contabilidad provee un adecuado control, y si los controles específicos están trabajando en forma efectiva:

- a) La transmisión de documentos al departamento de procesos de información esta adecuadamente controlada, y que las listas resultantes son revisadas en cuanto a su precisión.

- b) Los expedientes de correspondencia y documentación, tanto el concluido como los sujetos a procesos, son mantenidos en buen orden.
- c) La información contenida en los informes diarios, semanales, y mensuales, requerida para la administración financiera, es presentada en forma precisa y elocuente. (p.158)

Se puede concluir que la finalidad de la auditoría es que los procesos del control interno deben mantenerse en orden, de esta manera contribuir al eficiente desarrollo de las actividades de la entidad.

González Peraló (2010). “Verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales, según cada caso y formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados (p. 4).

La administración pública define, que solamente se puede hacer lo que la Ley dice, no se debe hacer otra cosa por más buena intencionalidad que exista, además es importante que el uso de recursos este bien direccionado y correctamente sustentado.

#### **2.2.4. Las 9 Es de la Auditoría del futuro**

Maldonado (2011) advierte respecto a las (9 es) de la auditoría del futuro:

**Eficiencia.-** Definida como el grado (más óptimo posible) en la utilización de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y tiempo.

**Eficacia o efectividad.-** Que debe establecer como el grado de cumplimiento de metas preestablecidas.

Con la incorporación de la planificación estratégica, la evaluación de eficiencia contribuye a retroalimentar los sistemas administrativos en el tiempo y el espacio.

Permite reforzar las fortalezas y aprovechar las oportunidades de la entidad. A su vez, coadyuva a solicitar la misión institucional para proyectar su visión de futuro.

**Economía.-** Trabajar con los mejores y menores costos posibles sin desperdicio innecesario. Especialmente, en épocas de crisis para empresas y gobiernos con problemas de escasez de recursos y altos costos, es imperioso el ahorro y uso económico de los bienes.

**Ecología.-** A pesar que la preocupación por el medio ambiente y la disminución de los recursos se dio inicio en roma en 1972; poco a poco se va desarrollando en control ambiental. Van apareciendo normas ambientales que deben cumplir las entidades públicas y privadas y es función del auditor evaluar su cumplimiento para evitar problemas. Recuerde quien depreda paga.

**Ética.-** Como la corrupción administrativa ha llegado a niveles inconcebibles, la propia sociedad va tomando conciencia de los problemas y dando soluciones de carácter ético. No solo los códigos de ética de los profesionales están en vigencia y deben cumplirse; sino que los gobiernos coadyuvan con leyes que deben cumplirse.

**Excelencia.-** A pesar del refrán que dice lo perfecto es enemigo de los bueno. El avanzado control de calidad o calidad total tiene como meta de producir artículos con cero defectos.

**Educación.-** Al evaluar el delicado sistema de talento humano, es de suma importancia para la entidad el evaluar la capacitación y desarrollo profesional como parte del permanente proceso de educación del ser humano.

**Equidad.-** Los países a futuro tendrán que estar en la auditoría social y dentro de ella propender a un equilibrio y armonía entre gobernantes y gobernados, y empresarios y trabajadores.

**Emancipación.-** Si bien la libertar política de nuestros países se dio el siglo pasado, lamentablemente no se ha dado una emancipación económica y de pensamiento.

La auditoría social contribuirá a que las fronteras ya borradas por la globalización de mercados, se desarrollen en procura de justo precio y relaciones más honestas y razonables entre los países norte y sur. (p.133:136)

Las (9 Es) permiten optimizar y utilizar de manera adecuada los recursos, económicos, materiales, financieros y humanos, además desarrollar la actividades en el tiempo oportuno, a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestas, a su vez fortalecer la gestión en beneficio de la entidad.

### **2.2.5. Fases de la Auditoría de Gestión**

Maldonado (2011) advierte que las fases Auditoría de Gestión son:

**Fase I.** Familiarización y revisión de la legislación y normatividad (conocimiento preliminar)

**Fase II.** Evaluación del sistema del control interno.

**Fase III.** Desarrollo de hallazgos (examen profundo del área crítica)

**Fase IV.** Redacción del informe y comunicación de resultados. (p. 45).

Se identifican las cuatro fases principales de una Auditoría de Gestión, que necesariamente un Auditor con experiencia realiza ya debe identificar hallazgos y en base a estos emitir su informe final.

#### **2.2.5.1. Fase I.** Familiarización y revisión de la legislación y normatividad (conocimiento preliminar)

Maldonado (2011) indica:

Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimientos de la entidad. El recorrido de las instalaciones y conocimiento de las actividades principales (sustantivas) de la entidad es importante para los auditores.

Breves programas para:

- Recorrido de instalaciones

- Entrevista con directivos
- Actualización de archivo permanente (p.47)

Rodríguez (2010) respecto a la primera fase afirma:

### **Investigación preliminar.**

Obtener información documental sobre: Escrituras, contratos, reglamentos internos, informes, estadísticas, registros, estados financieros, etc.

Obtener información sobre: el campo de trabajo, organigramas, lista de funciones, datos sobre volumen de trabajo, cuadros ocupacionales, examen de las condiciones materiales del trabajo, materiales, formas, etc.

### **Documentos legales.**

Obtener información sobre: Escrituras constitutivas, actas de asamblea, contratos colectivos de trabajo, situación fiscal.

### **Elementos administrativos.**

Objetivos, políticas, análisis de puestos, manual de organización, lista de funciones, procedimientos, sistemas e incentivos, etc.

### **Registros contables.**

Descripción del sistema de contabilidad general y de costos, catálogo de cuentas, guías de contabilización, formas, registros, informes, estados financieros, etc. (p.200).

Como deducción se dice que la Fase I consiste en obtener un conocimiento integral de la entidad, que permite reunir evidencias suficientes y competentes de manera que pueda sustentar los procedimientos efectuados durante la auditoría.

#### **2.2.5.2. Fase II. Evaluación del sistema del control interno.**

### 2.2.5.2.1. Etapas del proceso administrativo

Munch (2010) respecto a las etapas del proceso administrativo afirma:

Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen dicho proceso, aunque, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean los mismos. A continuación el criterio que se utiliza en este texto.

**Planeación.-** Es cuando se determinan los escenarios futuros y rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.

**Organización.-** Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos. Funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación de trabajo.

**Integración.-** Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.

**Dirección.-** Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.

**Control.-** Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente los procesos. (p.27)

Se determina que la Fase II (Planificación estratégica) permite evaluar el entorno, con el fin de medir su progreso y establecer correctivos, lo cual facilite una herramienta que sirva de guía y apoyo en beneficio de la colectividad.

### 2.2.5.3. Fase III. Desarrollo de hallazgos (examen profundo del área crítica)

Rodríguez (2010) advierte en relación a la tercera fase a la auditoría de gestión:

La auditoría administrativa bien realizada requiere habilidad analítica, ingenio, razonamiento reflexivo y procedimientos sistemáticos. Al realizar el trabajo para lograr los objetivos de la auditoría, el auditor crea conocimientos a cuatro niveles:

- Verificar la magnitud de los datos e informes esperados.
- Determinar el grado de cumplimiento de funciones administrativas que contempla: planeación, organización, integración de recursos, dirección, control y coordinación.
- Evaluar funciones operacionales: compras, ventas, almacén, créditos y cobranzas, personal, entre otros.
- Evaluar los sistemas y procedimientos, factores de análisis de oficina, simplificación de trabajo, análisis de sistema, costos, entre otros. (p. 212)

Se concluye que la Fase III (Desarrollo de hallazgos) se efectúa en la Auditoría, lo cual permite reunir evidencias suficientes y competentes a fin de determinar hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

#### **2.2.5.4. Fase IV. Redacción del informe y comunicación de resultados.**

Rodríguez (2010) en relación a la cuarta fase de la auditoría de gestión indica:

La auditoría no tiene un punto de partida común. Cada una es única y doble; por eso la manera de abordar la auditoría y los factores a examinar varían con el tipo de auditoría administrativa (procesal, funcional, analítica, y de medio ambiente). Como ya se indicó, la tarea principal del auditor radica en dividirla en sus fases competentes.

Con base en el análisis esquematizado, la interpretación bajo los antecedentes y experiencias del equipo de auditores, se:

- Obtienen las conclusiones y recomendaciones en relación con la eficacia y la eficiencia de la administración y operación de la organización.
- Determina la medida en que la empresa goza de “buena salud administrativa”.
- Indica las oportunidades significativas para mejorar el desempeño organizacional.

- Informa de manera descriptiva acerca de las fuentes de aparentes áreas de dificultad y el curso de acción recomendado. (p.213)

Se acepta que la Fase IV (Comunicación de Resultados) permitirá emitir un informe final en donde se revela las deficiencias existentes, a su vez consignar las respectivas conclusiones y recomendaciones, a fin de que sus máximas autoridades puedan tomar las decisiones adecuadas.

#### **2.2.6. Control Interno**

Blanco (2007) advierte que el “Control interno un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos” (p.194).

Mantilla (2012) señala que el “Control interno es como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de sus objetivos de la organización” (p.3).

Se concluye que el control interno constituye el plan de la organización para salvaguardar los activos contra pérdidas, irregularidades y actos ilegales, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas planteadas por los encargados de la entidad.

#### **2.2.7. Objetivos del Control Interno método – COSO**

Mantilla (2009) respecto a los objetivos del control interno método – COSO indica:

**Efectividad y eficiencia de las operaciones.-** Se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y salvaguarda de recursos.

**Confiable de la información financiera.-** Se relaciona con la presentación de los estados financieros publicados, incluyendo estados financieros intermedios y datos

financieros seleccionados, derivados de tales estados, tales como: ganancias realizadas e informadas públicamente.

**Cumplimiento de las leyes y regulaciones.-** Se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones de las que está sujeta la entidad.

**Salvaguarda de activos.-** Se refiere a activos que no son propiedad del ente (si son propiedad del ente, éste lo incluye en sus estados financieros) pero por los cuales el ente tiene que responder y destinar recursos propios para su protección. (p.68)

Por lo descrito, se puede afirmar que los objetivos de control interno permiten la utilización racional de los recursos para proteger contra actos ilegales, lo cual permite fortalecer la gestión de la entidad, con el fin de obtener rentabilidad y solvencia económica.

#### **2.2.7.1. Propósitos del control interno método – COSO**

Mantilla (2009) en relación al propósito del control interno Indica:

Define y describe el control interno para:

- Establecer una definición común que sirva a las necesidades de las diferentes partes.
- Proporcionar un estándar mediante el cual las entidades de negocios y otras, grandes o pequeñas, del sector público o privado, con o sin ánimo de lucro, puedan valorar sus sistemas de control y determinar cómo mejorarlos. (p. 68)

Se concluye que el propósito del método COSO es vigilar o monitorear los procesos administrativos para comprobar el eficiente y eficaz desenvolvimiento de las operaciones y mejorarlo para cumplir con las expectativas de la entidad.

#### **2.2.7.2. Principios del Control Interno método – COSO**

Mantilla (2009) respecto a los principios del control interno método- COSO afirma:

**Segregación de funciones.-** Es posiblemente, el más antiguo y aceptado de manera general, si bien su entendimiento tiene distintos matices, éstos han ido cambiando en la medida que ha evolucionado el control interno.

**Autocontrol.-** No hay controles internos que sean externos.

La dirección, gestión, supervisión y evaluación del control interno son soporte de la administración principal (alta gerencia).

El sistema, a través del subsistema (o mejor: el proceso) de control interno, se controla así mismo. El mejor de todos los controles internos es que los procesos sean desempeñados por gente capaz apoyada con tecnología.

**Desde arriba hacia abajo.-** El control es una presión o influencia ejercida por los máximos niveles administrativos (alta gerencia), desde arriba hacia abajo. Técnicamente se denomina el tono desde lo alto. Ningún control interno puede funcionar desde abajo hacia arriba.

**Costo menor que beneficio.-** Este control afianza el hecho que el control interno genera valor para la organización (generación de valor para el cliente y agregación de valor para el accionista).

**Confiabilidad.-** Es la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de control interno y la extensión de la administración, conciencia y monitoreo del control interno.

**Documentación.-** Toda la información relacionada con el control interno debe estar debidamente documentada, de manera tal que puede ser analizada por cualquier interesado. (p.43)

Se concluye que los principios control interno método COSO es una herramienta importante que agrega valor para la entidad, sirve de guía para coordinar las actividades, de tal forma que se minimizan riesgos que impidan alcanzar el éxito.

### 2.2.7.3. Componentes del Control Interno

Arens et al (2007) afirma que los Componentes el control interno se detallan a continuación:

- Ambiente de control.
- Evaluación del riesgo.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo.

**Ambiente de control.-** Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Con el propósito de entender y evaluar el ambiente de control, los auditores deben considerar las partes más importantes de los componentes del control.

- **Integridad y valores éticos.-** La integridad y valores éticos son el producto de las normas éticas y de conducta de la entidad, así como la forma en que estos se comunican y refuerzan en la práctica. Incluyen las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tentaciones que podrían invitar al personal a participar en actos deshonestos, ilegales o poco éticos. También comprenden la comunicación de valores de la entidad y normas de conducta al personal a través de declaraciones de políticas, código de conducta.
- **Compromiso de la competencia.-** La competencia es el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen el trabajo de un individuo. El compromiso con la competencia comprende la consideración de los niveles de competencia para trabajos específicos y la forma en que estos niveles se traducen en habilidades y conocimientos necesarios.
- **Filosofía y estilo operativo de la administración.-** La administración, a través de sus actividades, proporciona señales claras a sus empleados acerca de la importancia del control interno.

- **Estructura organizativa.-** Define las líneas de responsabilidades y autoridad existentes. Al entender la estructura organizativa del cliente, el auditor aprende los elementos administrativos y funcionales de la empresa y percibe cómo se implementan los controles.
- **Asignación de autoridad y responsabilidad.-** Además de los aspectos informales de la comunicación que la administración y el consejo directivo realizan como parte de las operaciones cotidianas, también tiene gran importancia los métodos formales de comunicación referente a la autoridad, responsabilidad y asuntos similares relacionados con el control. Estos pueden incluir métodos como memorandos de los niveles altos de la administración acerca de la importancia del control y asuntos relacionados con él, planes formales organizativos y operativos, y descripciones de puestos del empleado y políticas relacionadas.
- **Política y prácticas de recursos humanos.-** El aspecto más importante es el personal. Si los empleados son competentes y dignos de confianza, es posible carecer de algunos controles y de cualquier manera se tendrán estados financieros confiables. Las personas incompetentes o deshonestas pueden arruinar el sistema, incluso si hay otros controles en orden. Las personas honestas y eficientes son capaces de desempeñarse a niveles altos incluso cuando hay pocos controles que los apoyen.

**Evaluación del riesgo.-** Todas las entidades, sin importar su tamaño, estructura, naturaleza, o industria enfrentan una variedad de riesgos provenientes de fuentes externas e internas que se deben administrar. Debido a que las condiciones económicas de la industria, reglamentarias y de operación cambian a un ritmo constante, la administración tiene como reto desarrollar mecanismos para identificar y tratar los riesgos asociados con el cambio. El control interno bajo un conjunto de condiciones, no necesariamente será efectivo bajo otro.

**Actividades de control.-** Son las políticas y procedimientos, además de las que se incluyeron en los otros componentes, que ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad, a saber:

- **Separación adecuada de responsabilidades.-** Existen cuatro guías generales de gran importancia para los auditores que ayudan a la separación adecuada de las responsabilidades para evitar el fraude y los errores.
- **Contabilidad separada de la custodia de los activos financieros.-** Se utiliza para proteger a la compañía contra desfalcos. Una persona que tiene la custodia temporal o permanente de un activo no debe ser la responsable de rendir cuentas relacionadas con dicho, activo. Si se permite que una persona realice ambas funciones, aumenta el riesgo de que esa persona disponga del activo para una ganancia personal y ajuste los registros para cubrir el robo.
- **Custodia de activos relacionados separada de la autorización de operaciones.-** De ser posible, es preferible evitar que las personas que autorizan las operaciones tengan control sobre el activo relacionado, ya que esto ocasiona una posibilidad de desfalco.
- **Responsabilidad operativa separada de la responsabilidad de riesgo contable.-** Para asegurar información desprejuiciada, por lo general, se incluye el registro contable en un departamento aparte a cargo del contador.
- **Deberes del departamento de tecnología de información separados de los departamentos de usuarios.-** Conforme aumenta el nivel de complejidad de los sistemas de tecnologías de información, con frecuencia la separación de la autorización, registro contable y custodia se vuelve poco clara.
- **Autorización adecuada de las operaciones y actividades.-** Cada operación debe ser autorizada de manera adecuada si se desea que los controles sean satisfactorios. Si cualquier persona en una empresa pudiera adquirir o ampliar activos a voluntad, el resultado sería un caos total.
- **Documentos y registros adecuados.-** Los documentos y registros son los objetos físicos en los que se asientan y resumen las transacciones. Estos incluyen las cuestiones tan diversas como las facturas de ventas, órdenes de compra, los registros subsidiarios, diarios de venta y tarjetas de asistencia del personal.

Varios de estos documentos y registros se mantienen en forma de archivos de computadora hasta que se imprimen para propósitos específicos.

- **Control físico sobre activos y registros.-** Para tener un control interno adecuado es esencial proteger los activos y los registros. Si los activos están desprotegidos, los pueden robar, al igual que los registros que no se protegen de manera adecuada, los pueden robar, dañar o extraviar. En el caso de que esto ocurra, se puede dañar seriamente el proceso de contabilidad y las operaciones habituales. Cuando una compañía está muy computarizada, es muy importante proteger su equipo de cómputo, sus programas, y archivos de datos.
- **Verificaciones independientes referentes al desempeño.-** La última categoría de los procedimientos de control es el análisis cuidadoso y continuo de las otras cuatro, que con frecuencia se denominan verificaciones independientes o verificación interna. La necesidad de verificaciones independientes surge porque una estructura de control interno tiene a cambiar con el tiempo a menos que exista un mecanismo para un análisis constante. Es posible que el personal olvide o no siga intencionalmente los procedimientos.

**Información y comunicación.-** La información y comunicación de contabilidad es iniciar, registrar, procesar e informar acerca de las operaciones de la entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados.

**Actividades de monitoreo.-** Se refiere a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración, con el fin de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y que controles se modifican según los cambios en las condiciones. La información que se está evaluando proviene de varias fuentes, incluyendo los estudios existentes de controles internos, informe interno del auditor, informe de excepciones sobre actividades de control, informe por parte de reguladores como pueden ser dependencias reguladoras bancarias, informe del personal operativo y quejas de los clientes por cargo de facturación.  
(p.274:282)

En conclusión se puede indicar que los componentes del control interno permiten planificar y controlar de manera eficiente y eficaz el desarrollo de las operaciones de la entidad, lo cual conlleva al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, además evalúa el riesgo que está latente en toda actividad humana.

#### **2.2.7.4. Métodos de Evaluación del Control Interno**

##### **2.2.7.4.1. Narrativa**

Arens et al (2007) en relación a la narrativa señala:

Una narrativa es una descripción por escrito de la estructura del control interno del cliente. Una narrativa adecuada de un sistema de contabilidad y los procesos de control relacionados incluye cuatro características:

- El origen de cada documento y registro en el sistema. Por ejemplo, la descripción indica de donde provienen los pedidos del cliente y como se generan las facturas de venta.
- Cómo se lleva a cabo todo el procedimiento. Por ejemplo, si los montos de las ventas se determinan mediante un programa de cómputo que multiplica las cantidades enviadas por los precios normales de almacenados, se debe describir este proceso.
- La disposición de cada documento y registro en el sistema. También se debe indicar el registro de documentos, el envío de estos a los clientes o su destrucción.
- Una identificación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de riesgo de control. Estos comúnmente incluyen la separación de responsabilidades (como separar el registro de efectivo del manejo de efectivo); autorizaciones y aprobaciones (como aprobaciones de crédito); y verificación interna (como la aprobación del precio de venta unitario con los contratos de venta). (p.285)

Por lo expuesto, se puede definir que las narrativas establece la descripción adecuada de la estructura del control interno, donde describen la separación adecuada de deberes y

obligaciones para evitar riesgos que impidan alcanzar los objetivos y metas propuestas por la entidad auditada.

#### **2.2.7.5. Cuestionario del Control Interno**

Arens et al (2007) respecto al cuestionario del control interno afirma:

En el cuestionario del control interno se hace una serie de preguntas referentes a los controles en cada área de auditoría como medio para indicar al auditor los aspectos de la estructura del control interno que pueden ser inadecuados. En la mayoría de los casos, los cuestionarios requieren una respuesta como “sí” o “no”, en donde una respuesta con “no” indica diferencias potenciales de control interno.

El uso de cuestionarios y diagramas de flujo es muy deseable para entender el diseño de control interno del cliente. Los diagramas de flujo proporcionan una idea general del sistema, mientras que los cuestionarios ofrecen lista de verificación útiles que permiten al auditor recordar cuantos tipos diferentes de controles internos deben existir. Cuando se utilizan de manera adecuada, una combinación de estos dos métodos proporciona al auditor una descripción excelente del sistema. (p.285)

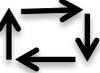
Se explica que en los cuestionarios del control interno, establecen una serie de preguntas afirmativas y negativas, a través de lo cual permiten medir el nivel de confianza y riesgo de la entidad.

#### **2.2.8. Diagrama de Flujo**

Whittington (2010), indica que el “Diagrama de flujo es una representación simbólica de un sistema o una serie de procedimientos en donde cada procedimiento es mostrado en secuencia. Para el lector experimentado, un diagrama de flujo transmite una clara imagen del sistema, mostrando la naturaleza y la secuencia de los procedimientos, la división de responsabilidades, las fuentes, la distribución de documentos, tipo y ubicación de los registros y archivos de contabilidad” (p.185)

Se explica que el diagrama de flujo permite seguir una secuencia lógica del desarrollo

**Cuadro N° 1: Diagrama de flujo.**

SÍMBOLOS	DENOMINACIÓN	SÍMBOLOS	DENOMINACIÓN
	<b>Documento.-</b> Cualquier documento de papel; por ejemplo, un cheque.		<b>Inicio y/o final.-</b> Indica el inicio o el final del proceso.
	<b>Proceso manual.-</b> Cualquier operación, como preparar una factura de venta.		<b>Conector fuera de página.-</b> Sirve para evitar que las líneas de flujo se crucen demasiado.
	<b>Proceso.-</b> Cualquier operación, tanto la realizada manualmente como la realizada mecánicamente o por computadora.		<b>Entrada / Salida.-</b> Se usa en lugar de conector fuera de página para indicar que la información entra en el diagrama de flujo o que sale
	<b>Almacenamiento fuera de líneas.-</b> Archivo u otro medio de almacenar documentos.		<b>Decisión.-</b> Indica decisiones alternas ocasionadas por una decisión afirmativa o negativa.
	<b>Líneas de flujo.-</b> Líneas que indican el flujo direccional de los documentos.		<b>Conector.-</b> Salida o entrada de otro parte del diagrama de flujo. Sirve para evitar que las líneas de flujo se crucen demasiado.

**Fuente:** Whittington Ray 2011.

**Elaborado por:** Autor de trabajo.

de las actividades efectuados por la entidad, para el control eficiente, eficaz y económico de los procedimientos ejecutados por la entidad.

### 2.2.9. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs)

Arens et al (2007) respecto a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas afirma:

Las NAGAs son directrices generales que ayudan a los Auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como son la competencia, independencia, los registros de informes y evidencias. Estas normas se clasifican en:

- Normas generales.
- Normas sobre el trabajo de campo.
- Normas sobre información.

#### **2.2.9.1. Normas generales**

- La auditoría debe ser revisada por una persona o personas que cuenten con una capacidad técnica adecuada y la competencia de un auditor.
- En todos los asuntos relacionados a un contrato, el o los auditores deben conservar una actitud mental independiente.
- Deben tenerse cuidado profesional en el desempeño y planeación de auditoría y la preparación del informe.

#### **2.2.9.2. Normas sobre el campo de trabajo**

- El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si se cuenta con ellos, deben ser supervisados de forma adecuada.
- Debe conocerse en forma detallada el control interno a fin de ampliar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas que se desarrollarán.
- Se debe obtener suficiente evidencia mediante inspección, observación, consultas y confirmaciones para tener una base razonable para emitir una opinión con respecto a los estados financieros que se auditan.

#### **2.2.9.3. Normas de preparación del informe**

- El informe debe mantener si los estados financieros se presentan de conformidad con las normas de información financiera aplicadas.
- En el informe deben identificar aquellas circunstancias en lo que no haya observado los principios de manera coherente en el periodo actual en relación con la opinión anterior.
- Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a no ser que se indique otra causa en el informe.

- El informe debe contener una opinión de los estados financieros, en su totalidad o alguna indicación de que no puede emitirse una opinión. Cuando esto último suceda, las razones deben mantenerse. En todos los casos en los que se asocie el nombre del auditor con los estados financieros, el informe debe incluir una indicación clara de la naturaleza del trabajo del mismo, si procede, y del grado de responsabilidades que asume. (p.34)

Se concluye que las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs) son normas para la ejecución de la Auditoría, por consiguiente el auditor debe aplicar en todo el procedimiento para que los resultados cumplan con las expectativas requeridas por la administración y estén debidamente sustentados de acuerdo a lo establecido en la norma, y a su vez que sirva como guía para el control de sus procesos.

#### **2.2.9.4. Programa de Auditoría**

Napolitano (2011) advierte que en el “Programa de Auditoría el auditor documentará la naturaleza y el alcance de los procedimientos sustantivos de auditoría, efectuados para responder al riesgo de que ocurran errores e irregularidades significativos, con respecto al objetivo de auditoría relevante, siempre relacionado con las normas de información financiera” (p. 113).

Arens et al (2007) advierte que el “Programa de auditoría lista los procedimientos de auditoría para un área de auditoría o una auditoría completa; el programa de auditoría siempre incluye procedimientos de auditoría y también puede incluir tamaños de muestras, rubros a seleccionar y realización oportuna de las pruebas” (p. 183)

Se determina que los programas de auditorías son los procedimientos o pasos a seguir, los mismos que son planeados y elaborados con anticipación por el auditor y servirá de guía a medida que se desarrollen las diferentes fases de la auditoría.

#### **2.2.9.5. Clasificación de los Programas de Auditoría**

Rodríguez (2010) respecto a la clasificación de los programas de auditoría señala:

El desarrollo de los programas de auditoría, que son establecidos como guías de trabajo, se puede modificar o adaptar de acuerdo con las circunstancias en cada caso particular. Los programas se clasifican en:

**Programas generales.-** Se limitan a un enunciado genérico de los procedimientos de auditoría que se deben aplicar, con mención en los objetivos particulares.

**Programas analíticos.-** Describen detalladamente la forma de aplicar los procedimientos de auditoría administrativa.

**Programa tipo.-** Enumeran los procedimientos de auditoría a seguirse en situaciones afines a dos o más empresas.

**Programas por áreas.-** Se preparan para el desarrollo de la revisión de cada uno de las funciones de la empresa, como: gerencia, ventas, producción, compras, personal, etc. (p.197)

Se expresa que la clasificación de los programas de auditoría permite seleccionar el programa adecuado, el cual debe ser flexible, para que la auditoría se desarrolle eficientemente, de tal forma que el resultado facilite expresar una opinión confiable y oportuna.

#### **2.2.9.6. Ventajas de los Programas de Auditoría**

Rodríguez (2010) afirma que las ventajas de los programas de auditoría, son, entre otros:

- Proporciona un plan a seguir.
- Sirven como guía práctica para realizar la planeación de las próximas auditorías.
- Si el programa es usado por áreas de responsabilidad, fijará la que le corresponda a cada auditor en la revisión.
- El auditor estará en actitud de modificar o adaptar el programa, con el fin de obtener la información necesaria.
- El programa le sirve al auditor para determinar el alcance y efectividad de los procedimientos de la revisión.

- El supervisor de la auditoría puede planear las tareas que habrán de realizar sus ayudantes utilizando su capacidad y experiencia al máximo.
- Si el auditor es asignado a otro trabajo, su sucesor puede observar lo realizado rápidamente.
- Cuando termina la auditoría, el programa sirve para verificar que no hubo omisión en su desarrollo. (p.199)

Entonces se puede concluir que las ventajas de los programas de auditoría sirven de guía para el desarrollo de la auditoría, por lo tanto permiten contar con una herramienta que demuestre que la auditoría fue efectivamente realizada.

#### **2.2.9.7. Elementos del Programa de Auditoría**

Sotomayor (2008) advierte:

**Identificación.-** Indica las generalidades del programa, tales como:

- Nombre de la organización o entidad.
- Nombre del programa del trabajo.
- Área de aplicación.
- Fecha prevista del inicio y terminación.

**Objetivo.-** Expresa lo que se desea obtener al aplicar el programa, es decir, la razón de ser del mismo. Constituye la parte medular de este documento, por lo que debe ser expresado en forma clara en los siguientes aspectos:

- General.
- Especifico.

**Procedimientos.-** Incluye el conjunto de pasos a seguir para el desarrollo de la Auditoría. Algunos son de carácter general y otro tipo particular todos ellos descritos bajo un enfoque técnico y una manera ordenada. El auditor utiliza su criterio para agregar o suprimir procedimientos al programa de trabajo, de acuerdo con las circunstancias particulares de cada caso. Por lo tanto, es necesario definir lo siguiente:

- Procedimientos
- Alcance.
- Necesidad de aplicación.

**Personal involucrado.-** Es el personal que participa en la realización de la auditoría, y que entra dentro de la siguiente jerarquía:

- Titular.
- Supervisor.
- Auditor.

**Calendarización de actividades.-** Señala en forma expresa el tiempo previsto para el desarrollo de la auditoría, tanto en su totalidad como cada procedimiento o etapa.

La calendarización se indica de la siguiente forma:

- Diaria.
- Semanal.
- Quincenal.
- Mensual. (p. 74)

Se analiza que los elementos del programa de auditoría permiten describir los procesos tales como: encabezado, cuerpo y pie, que conlleve a cumplir en el tiempo provisto con la planificación de la auditoría.

#### **2.2.10. Papeles de Trabajo de Auditoría**

Napolitano (2011) determina que los “Papeles de trabajo son los registros que se mantiene de los procedimientos aplicados en la auditoría, de las pruebas efectuadas, de la información obtenida y de las conclusiones alcanzadas. Estos papeles incluyen generalmente, cédulas y transcripciones, así como análisis, confirmaciones, notas y otros memorándums” (p.51).

Whittington (2011) indica que los “Papeles de trabajo son vínculos conectores entre los registros de contabilidad del cliente y el informe de los auditores. Ellos documentan todo el trabajo realizado por los auditores y constituyen la justificación para el informe que estos presentan, la materia de evidencia suficiente y competente que exige la tercera norma del trabajo del campo debe estar claramente documentado en los papeles de trabajo de los auditores” (p.280).

Se entiende por papeles de trabajo en auditoría como los registros que describen las fases, técnicas y los procedimientos de la auditoría durante el período efectuado, lo cual permitió sustentar el informe final.

#### **2.2.10.1. Importancia de los Papeles de Trabajo**

Holmes (1979) advierte que “Los papeles de trabajo informativos acumulados durante la práctica de una auditoría son de la mayor importancia, pues sirve de comprobante al informe de Auditoría. Los papeles de trabajo muestran que se han surgido las normas aceptadas, los procedimientos de auditoría usados y las conclusiones alcanzadas en el curso del trabajo” (p.156).

Los papeles de trabajo, sirven de comprobante o como medios de verificación de la realización de una auditoría de gestión.

#### **2.2.10.2. Características de los Papeles de Trabajo**

Cepeda (2012) indica que las “características de los papeles de trabajo para la adecuada preparación de los papeles de trabajo, los auditores deben considerar los siguientes aspectos:

- Incluir suficiente información para demostrar en cualquier momento que los estados financieros y demás información examinada reflejan fielmente las operaciones de la empresa.
- Fundamentar la opinión o conclusiones que se va emitir, incluyendo información acerca del cumplimiento de normas de auditoría y principios de contabilidad generalmente aceptados” (p.136).

Se concluye que las características de los papeles de trabajo reflejaron el desarrollo de las operaciones de la entidad para fundamentar la opinión del auditor.

### 2.2.11. Marcas de Auditoría

Muñoz (2002) advierte que las marcas de Auditoría son:

- De carácter informal que utiliza exclusivamente el auditor o el grupo de auditores que realizan la auditoría, con el fin de facilitar la uniformidad de los papeles de trabajo y para identificarlos mejor. Su utilidad radica en que tienen un significado preciso que todos los auditores conocen y utilizan para destacar aspectos importantes de los documentos que van revisando, y que sirven como identificadores uniformes de todas las actividades que se desarrollan durante una evaluación; así, cuando alguien del grupo de auditores encuentra algún documento con estas marcas, sabe que éste ya ha sido revisado o que tiene una característica especial en la cual se tiene que advertir alguna observación, de acuerdo con el significado de los símbolos. Todos los auditores deben utilizar los mismos símbolos al hacer anotaciones en los documentos que evalúen. (p.263)

**Cuadro N° 2 : de Marcas de Auditoría**

<b>MARCAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
√	Revisado
≠	Inexistencia de Documentos
Σ	Sumatoria
Å	Archivos en orden
&	Falta de procesos
@	Hallazgos
M	Documentos mal estructurados

**Elaborado por:** Tito Ledesma.

Cabe indicar que las marcas de auditoría son símbolos distintos y específicos se encuentran en los documentos y registros de la entidad auditada y en los papeles de trabajo, también permite su ubicación inmediata de los procedimientos, de tal forma dejar constancia que se llevó a cabo la auditoría.

### **2.2.12. Índice de la Auditoría de Gestión**

Holmes (1979) respecto a los índices de la auditoría de gestión afirma:

Los papeles de trabajo se marcan con un número de índice, de índice secundario y de índice cruzado, bien sea en el curso de la auditoría o a su término. Deben llevar todos unos números de índice para que pueda hallarse con facilidad su relación con cualquier cuenta, análisis o sección de auditoría, o cualquier relación o estado en cualquier tiempo durante o después de la auditoría sin pérdida de tiempo.

#### **Métodos de los Índices**

Método I. Este método asigna un número a cada papel de trabajo principal y a cada relación principal. Las relaciones auxiliares llevan el número de la relación principal, seguido de un número secundario en secuencia. El método I es susceptible de aplicarse en forma indefinida.

Método II. Este método usa una letra del alfabeto para designar las relaciones principales, seguida de números que indican las relaciones auxiliares. Si se agota el alfabeto con las relaciones principales, pueden usarse letras dobles.

Método III. La forma de hacer un índice siguiendo este método se basa en letras dobles para designar todas las relaciones no financieras. Las relaciones financieras y los datos que se acompañan llevan un número de índice (número de centenas), siguiendo la letra para los datos auxiliares. En caso de que se use más de una hoja para una partida, se pone una letra como sufijo, y como se muestra en las recomendaciones de las existencias en el banco. En el caso de que se usaran diez hojas para las existencias en efectivo la décima se marcaría 101K.

Método IV. Este método mucho puede decirse en su favor comienza simplemente con el número 1 y marca cada hoja siguiente en progresión consecutiva. (p.167:173)

**Cuadro N° 3 : Índice de Auditoría de Gestión**

<b>SIGLAS</b>	<b>REPRESENTA</b>
AC	Archivo Corriente.
AP	Archivo Permanente.
PE	Planificación estratégica.
PA	Programa de auditoría.
CI	Cuestionario del control interno (método COSO).
HA	Hallazgos de auditoría.
IG	Indicadores de gestión.
DFP	Diagrama de flujo de los procesos.
HR	Hoja de resumen de conclusiones y recomendaciones.
IA	Informe de auditoría.

**Elaborado por:** Tito Ledesma.

Los índices son claves de tipo alfa-numérico, que permiten clasificar y ordenar los papeles de trabajo para facilitar su localización inmediata, de tal forma evite la duplicidad del trabajo efectuado por el auditor, y elaborar el informe veraz, confiable y oportuno.

### **2.2.13. Referencia Cruzada**

Cepeda (2002) señala que la referencia cruzada declara:

Para el caso de la auditoría financiera los papeles de trabajo se clasificarán de la siguiente manera: el balance general es el documento base, este se descompone en planillas sumarias por grupos de cuentas y, cuando sea necesario, para cada cuenta; a su vez, estas planillas sumarias se descomponen en sub planillas o cédulas resumen por las subcuentas de cada cuenta; los anexos depende de las sub planillas.

La letra y/o números que se les asigne a cada papel de trabajo se colocarán en el extremo superior o inferior derecho y debe identificar el nombre del papel de trabajo. En la planilla sumaria y sub planillas, en la primera columna de la izquierda, se debe colocar la referencia de salida y la regencia cruzada irá siempre en los papeles de trabajo de menos jerarquía hacia uno o varios de mayor jerarquía y para identificarlo se colocará entre paréntesis.

La referencia cruzada son alfabético – numérico que permita encontrar cualquier documento de acuerdo con el orden preestablecido en los papeles de trabajo para respaldar la evidencias de auditoría aplicados durante el examen.

#### **2.2.14. Técnicas de Auditoría**

Maldonado (2011) respecto a las técnicas de auditoría afirma:

Las técnicas de Auditoría son únicamente como repaso, se transcribe una clasificación de técnicas de auditoría y otras prácticas utilizadas, según el enfoque del ILCACIF.

##### **2.2.14.1. Técnicas de Verificación Ocular**

**Comprobación.-** La comprobación constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.

**Observación.-** Es considerada la más general de las técnicas de auditoría y su aplicación es de utilidad en casi todas las fases del examen. Por medio de ella, el Auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal realiza ciertas operaciones.

**Revisión selectiva.-** Constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda.

**Rastreo.-** Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento.

Se analiza que en las técnicas de verificación ocular, se debe hacer comprobación de los hechos y procedimientos en una entidad.

#### **2.2.14.2. Técnicas de Verificación Verbal**

**Indagación.-** Consiste en averiguar o inquirir sobre un hecho. El empleo cuidadoso de esta técnica puede determinar la observación de información valiosa que sirve más como apoyo que como evidencia directa en el juicio definitivo del auditor.

**Análisis.-** Con más frecuencia el auditor aplica la técnica de análisis a varias de las cuantías del mayor general de la entidad sujeta a examen.

**Conciliación.-** Este término significa ponerse de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos conceptos interrelacionados

**Confinación.-** Consiste en cerciorarse de la autenticidad de activos, pasivos, operaciones etc., mediante la afirmación escrita de una persona o institución independiente de la entidad examinada y que se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada, por lo tanto, informar de una manera válida sobre ella.

De acuerdo a nuestro criterio la verificación verbal, aportan más y mejores elementos en un proceso de auditoría de gestión en comparación con la técnica de observación.

#### **2.2.14.3. Técnicas de verificación documental**

**Comprobación.-** La comprobación constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.

**Computación.-** Se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objeto de asegurarse que las operaciones matemáticas sean correctas.

La verificación documental, es la revisión de los documentos y respaldos existentes sobre la gestión de la Entidad en general o de una Unidad Específica, son elementos

importantes como medios de verificación de los procesos realizados en la Unidad de Planificación.

#### **2.2.14.4. Técnicas de verificación física**

**Inspección.-** La aplicación de esta técnica es sumamente útil en lo relacionado a la constatación de dinero en efectivo, documento en que se evidencian valores, activos fijos y similares. La verificación de activos tales como: documentos a cobrar, títulos, acciones y otros similares, se efectúan mediante la técnica de la inspección. (p.78)

Rodríguez (2010) advierte que las Técnicas de Auditoría son:

**Entrevista.-** Es conveniente entrevistar a algunas personas directamente relacionadas con la empresa, las cuales deben ser relacionadas (probablemente de estas entrevistas surjan algunas ideas o sugerencias acerca de los problemas fundamentales que debemos estudiar durante nuestra auditoría)

**Encuesta.-** El auditor administrativo utiliza este método para obtener información por medio de la encuesta por cuestionario, al hacer preguntas dirigidas a directores, jefes departamentales, etc., esto requiere honestidad en la respuesta a las preguntas.

**Cuestionario.-** Debe utilizarse para todo tipo de empresas, ya que se necesita de datos fundamentales relativos a los diversos factores o categorías de la función o área. Los datos habrán de ser claros, completos y con suficiente detalle para precisar necesidades y relaciones que contribuyan a la realización del estudio. Además, reflejarán el propósito, objetivos, autoridad y funciones específicas, debiendo quedar asentados en forma ordenada. (p.190:195)

Las técnicas de Auditoría permiten evaluar el desempeño de las actividades con el propósito de recabar información oportuna y confiable, para que el informe final tenga validez y garantice una herramienta útil que sirva de base para tomar las mejores decisiones en beneficio de la colectividad.

### **2.2.15. Riesgo de Auditoría**

Maldonado (2011) respecto a los riesgos de auditoría advierte:

El riesgo de auditoría se puede definir como la posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modificarían el sentido de la opinión vertida en el informe.

#### **2.2.15.1. Categorías del Riesgo de Auditoría**

**Riesgo Inherente.-** Es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.

El riesgo inherente está totalmente fuera de control por parte del auditor. Difícilmente se puede tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de la operación del ente.

**Riesgo de control.-** Es el riesgo de que los sistemas del control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna. Este tipo de riesgos también está fuera de los auditores, pero eso sí, las recomendaciones resultantes del análisis y evaluación de los sistemas de información, contabilidad y control que se realicen van a ayudar a mejorar los niveles de riesgo, en la medida que se adopten tales recomendaciones.

Además, la existencia de bajos niveles de riesgo de control, lo que implican que existan buenos procedimientos en los sistemas de información, contabilidad y control, pueden ayudar a mitigar el nivel de riesgo inherente evaluado en una etapa anterior.

**Riesgo de detección.-** Es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. (p.56)

Se concluye que los riesgos de auditoría ocurren al momento que se está evaluando la gestión de la entidad al no descubrir errores y las irregularidades significativas permiten emitir un informe ineficiente que afecten al desarrollo de la entidad.

### **2.2.15.2. Evaluación del Riesgo de Auditoría**

Maldonado (2011) advierte que la “Evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso.

El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles; estos son:

- Mínimo
- Bajo
- Medio
- Alto

En algunas circunstancias quizá resulte ser poco clara esta clasificación, por lo que muchas veces la evaluación del nivel de riesgo se limita a determinar un riesgo alto o bajo” (p.60).

Una de las situaciones que en una Entidad debe considerarse es evaluar el riesgo, las normas de control interno, mismo hacen especial referencia a los riesgos que ocurren en la gestión y que se verifica en los procesos de auditoría de gestión.

### **2.2.16. Pruebas de Cumplimiento**

Cepeda (2012) respecto a las pruebas de cumplimiento afirma:

Las pruebas de cumplimiento las deberá aplicar el auditor para adquirir la evidencia de que aquellos controles internos en los que intenta apoyarse operan generalmente como los identificó y que funcionan de manera eficaz durante el período sujeto al examen. El concepto de operación eficaz reconoce que pudieron haber ocurrido algunas desviaciones en cuanto al cumplimiento.

Las desviaciones de los controles establecidos pueden ser ocasionadas por factores como: cambios en el personal clave, importaciones fluctuaciones estacionales en el volumen de operaciones y errores humanos. El auditor hará investigaciones específicas referentes a estos asuntos, particularmente en cuanto a la oportunidad de los cambios en

el personal en funciones de controles claves. Deberá, entonces, asegurarse de que sus pruebas de cumplimiento cubran en forma adecuada el referido período de cambio o de fluctuaciones. (p.121)

Las pruebas de cumplimiento permiten encontrar evidencias de los controles realizados en una Entidad durante la realización de una auditoría.

#### **2.2.16.1.Naturalezas de Pruebas de Cumplimiento**

Cepeda (2002) respecto a la naturaleza de pruebas de cumplimiento indica:

El control interno contable requiere no solamente que se realicen ciertos procedimientos, sino que sean apropiados a los objetos establecidos. Algunos aspectos del control interno contable requieren procedimientos que no son necesarios para la ejecución de las transacciones. Este tipo de procedimientos incluye la aprobación o verificación de documentos que evidencian las transacciones y, por consiguiente la inspección de documentos relativos para obtener la evidencia mediante firmas iniciales, sellos de autorizaciones y otros controles similares para identificar si se llevaron a cabo, quien los realizó y para permitir una evaluación de la corrección de su ejecución. (p.122)

#### **2.2.16.2.Período en el que se desarrollan las pruebas de cumplimiento y su extensión.**

Cepeda (2002) indica:

Las pruebas de cumplimiento es suministrar un grado razonable de seguridad de que los procedimientos del control interno contable están en vigor y se utilizan tal y como se planificaron. Determinar lo que se constituye un grado razonable de seguridad en su cuestión de juicio para el auditor, ya que depende de la naturaleza, período y extensión de las pruebas y del resultado obtenido. (p.123)

Se explica que las pruebas de cumplimiento lo establece el auditor con el fin archivar los documentos, el cual permite reunir evidencia del control interno, con el fin de comprobar que se llevó a cabo la auditoría.

### **2.2.16.3.Pruebas Sustantivas**

Cepeda (2002) advierte:

Al formarse su opinión sobre la información financiera, el auditor emite seguridad razonable de que las operaciones están asentadas en forma apropiada en los registros contables y que no se han omitido transacciones, los controles internos, aun si son simples y no sofisticados, pueden contribuir a la seguridad razonable que busca el auditor. Al estudiar y evaluar el control interno, es establecer la confianza que puede depositar en él para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de sus procedimientos de auditoría sustantiva.

El auditor obtiene la comprensión del sistema de contabilidad para identificar puntos en los procedimientos de las operaciones y en el manejo de los activos donde pueden ocurrir fraudes o errores. Cuando el auditor se está apoyando con el control interno, debe lograr un grado de satisfacción adecuada en estos puntos en cuanto a que los procedimientos de control interno aplicados por la entidad sean efectivos para sus propósitos. (p.123)

Se concluye que las pruebas sustantivas determina que el auditor al estudiar y evaluar procedimientos del control interno, con fin de comprobar eficiente desarrollo de las actividades y emitir seguridad razonable de los resultados.

### **2.2.17. Hallazgos de la Auditoría**

Maldonado (2011) advierte que los “hallazgos de Auditoría se dan cuando hay muchas áreas críticas, hay que imaginar que estos pasan por un embudo y serán examinados los más críticos.

**Condición.-** Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.

**Criterio.-** Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo aprobado o conveniente.

**Causa.-** Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área.

**Efecto.-** Daño, desperdicio, pérdida” (p.69).

Se indica que los hallazgos de Auditoría son el resultado obtenido del examen en base a los cuales se emite el respectivo informe, con las conclusiones y recomendaciones, que puede ser una herramienta para la toma de decisiones y hacer correctivos.

### **2.2.18. Archivos de Auditoría**

Arens et al (2007) advierte que los “Archivos se clasifican en:

**Archivo permanente.-** Los archivos del auditor que contiene datos de una naturaleza histórica o continua pertinente, tales como: copias de actas constitutivas, estatutos, contrato de emisión de bonos.

**Archivo corriente.-** Todos los archivos de auditoría aplicables al año que están bajo auditoría” (p.183).

Se concluye que los archivos de auditoría son documentos que sustentan la opinión del auditor donde se registra cronológicamente los procedimientos efectuados durante el examen de la entidad y permiten confirmar que la auditoría fue efectivamente realizada.

### **2.2.19. Evidencia de la Auditoría de Gestión.**

Napolitano et al (2011) advierte que “Las evidencias de la auditoría es la cantidad de evidencias. Mientras mayor sea el riesgo de que ocurra errores e irregularidades significativas, mas evidencia de auditoría deberá obtener; sin embargo adquirir más evidencia de auditoría puede que no compense la deficiencia de su calidad” (p.113).

Maldonado (2011) advierte que la “Evidencia sirve para sustentar la comunicación y el informe. Los auditores internos deben obtener, analizar, interpretar y documentar la información, para apoyar los resultados de la Auditoría” (p.123).

Las evidencias son medios de verificación que sustentan los hallazgos que se determina en el informe final de auditoría.

#### **2.2.19.1. Características de la Evidencia de la Auditoría de Gestión**

Cepeda (2002) Afirma:

Para que sea competente, la evidencia debe ser válida, apropiada y consistente. La validez de la evidencia depende en gran medida de las circunstancias en que se obtiene y, en general. Debe reunir las siguientes características:

- Cuando la evidencia se obtiene de fuentes independientes a la organización auditada, ésta proporciona mayor confianza que cuando proviene únicamente de la organización.
- Cuando la información que respalda la gestión se prepara en condiciones satisfactorias del control interno, hay mayor confiabilidad que cuando se reúne en condiciones deficientes de control interno.
- El conocimiento personal directo que el auditor obtiene, la aplicación de técnicas como examen físico, la observación, el cálculo y la inspección son más confiables que la información que se obtiene en forma indirecta. (p.94)

#### **2.2.19.2. Tipos de Evidencia de Auditoría**

Benjamín (2013) indica que los tipos de la evidencia se detallan a continuación:

**Física.-** Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta por medio de notas, fotografías, graficas, cuadros, mapas o muestras, materiales. Es posible presentar la evidencia de este tipo en forma de narrativa, fotografías, gráficos, mapas o muestras de materiales.

**Documental.-** Se obtiene por medio de análisis de documentos y se encuentra en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.

**Testimonial.-** Se recoge de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría. Se refiere a los datos derivados de las entrevistas y los cuestionarios realizados en la organización auditada.

**Analítica.-** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas. Concierno a la información que más se utiliza en las auditorías administrativas, ya que este tipo de evidencias permite al auditor llegar a las conclusiones a través de análisis y comparación de datos. (p.91)

Las evidencias y sus tipos se relacionan directamente con las técnicas para encontrar evidencias que se aplican normalmente, es así que se tienen evidencia físicas del análisis de documentos que también tienen que ver con la documental.

### **2.2.19.3. Para que la evidencia sea útil y válida, debe reunir los siguientes requisitos.**

Benjamín (2013) indica para que la evidencia sea útil y válida, debe reunir los siguientes requisitos:

**Evidencia Suficiente.-** La necesaria para sustentar las observaciones, conclusiones y recomendaciones del auditor. Es indispensable que sea confiable, fehaciente, coherente y susceptible de ser confirmada.

**Evidencia Competente.-** Es consistente, convincente, confiable y ha sido validada, capaz de persuadir sobre su validez para apoyar las conclusiones y recomendaciones del auditor.

**Evidencia Relevante.-** Se trata de que sea importante, coherente y aporta elementos de juicio para demostrar un hecho de forma lógica.

**Evidencia Pertinente.-** Relaciona la materia revisada y el período de la auditoría. Asimismo, surge cuando existe congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría. (p.91)

Entonces las evidencias para que sean útiles deben reunir ciertas características importantes como que sean suficientes, competentes, relevantes, pertinentes, de lo contrario no representan la real magnitud del hallazgo.

### **2.2.20. Informe de Auditoría**

Arens (2011) indica:

El informe de auditoría es la comunicación de hallazgos del auditor a los usuarios. Los informes difieren en naturaleza, pero todos deben informar a los lectores el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. También su forma es diferente, pues suelen variar desde el tipo sumamente técnico, por lo general, asociado a las auditorías de los estados financieros, hasta un informe oral simple en el caso de una auditoría operacional sobre la eficacia de un pequeño departamento. (p.5)

Benjamín (2013) indica que el “Informe es el documento donde se señala los hallazgos del auditor, así como las conclusiones y recomendaciones que han resultado acerca de los objetivos propuestos para el examen de que se trate” (p.348).

En forma sencilla el informe es la descripción de los hallazgos encontrados en forma detallada, que también incluye recomendaciones a las unidades o procesos particulares dentro de la Entidad.

#### **2.2.20.1. Presentación de Informe de Auditoría**

En cuanto a la presentación del informe de auditoría, Benjamín (2013) indica que debe contener las siguientes partes:

**Forma.-** La forma de presentar el informe tendrá que realizarse respetando los siguientes criterios:

**Oportunidad.-** Emitirlo con la mayor celeridad posible para que la información pueda ser utilizada a tiempo por los servidores públicos correspondientes.

**Completo.-** Contendrá toda la información necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría, permitiendo una comprensión adecuada y correcta de los asuntos que se informen y que satisfagan los requisitos del contenido.

**Exactitud.-** Se requiere que la evidencia presentada sea verdadera y que los hallazgos se presente de manera correcta.

Solo debe incluir información, hallazgos y conclusiones sustentadas por evidencia competente y relevante, documentada de forma apropiada en los papeles de trabajo del auditor.

**Objetividad.-** El informe de auditoría debe presentarse sin que se preste a interpretaciones erróneas, exponiendo los resultados con imparcialidad, evitando la tendencia a exagerar o enfatizar el desempeño deficiente.

**Convincente.-** Los resultados de la auditoría deben corresponder a sus objetivos, por lo que los hallazgos se presentarán de forma persuasiva; las conclusiones o recomendaciones se fundamentarán de los hechos expuestos.

**Claridad.-** Redactarlo en un lenguaje sencillo, es decir, de fácil lectura y entendimiento, así como desprovisto de tecnicismo para facilitar la comprensión.

**Conciso.-** Debe ser concreto, por lo que no puede más extenso de lo necesario para transmitir el mensaje, ya que el exceso de detalles distrae la atención y puede ocultar el mensaje o confundir al lector.

**Utilidad.-** Con ella se aportan elementos que propician la optimización en el uso de los recursos y el mejoramiento de la administración.

**Contenido.-** Para la presentación de los informes de auditoría se debe tomar en cuenta el contenido, que corresponde:

**Objetivos.-** Exponer las razones por las que se efectuó la auditoría y los fines que persiguen en el informe.

**Alcance.-** Indicar la profundidad y cobertura del trabajo que se haya efectuado para cumplir con los objetivos de la auditoría.

**Metodología.-** Expresar con claridad las técnicas que se hayan empleado para obtener y analizar las evidencias necesarias a fin de cumplir con los objetivos de la auditoría. También debe describirse las técnicas comparativas utilizadas, los criterios e indicadores y, cuando se hayan empleado métodos de muestreo, explicar la forma en la que se diseñó la muestra. (p.349)

Entonces el informe de auditoría debe ser suficiente, competente y relevante, es decir que permita con claridad entender en donde se falló y que permita tomar decisiones adecuadas y fortalecer el desempeño de las actividades, y por ende cumplir con las metas y objetivos preestablecidos por la entidad.

#### **2.2.20.2. Tipos de Informes**

Cepeda (2013) indica los diferentes tipos de informes:

- Informe General.
- Informe Ejecutivo.
- Informe de Aspectos Relativos.

##### **2.2.20.2.1. Informe General**

Responsable. Área o unidad administrativa encargada de presentar el informe.

**Introducción.-** Breve descripción de la causa por lo que surgió la necesidad de aplicar la auditoría, los mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y la explicación general de su contenido.

**Antecedentes.-** Exposición del origen de la organización, es decir, los cambios, sucesos y acontecimientos de mayor relevancia que ha afrontado en forma total o parcial y que influyeron en la decisión de implementar la auditoría.

**Técnicas empleadas.-** Instrumentos y métodos utilizados para la obtención de resultados en función del objetivo.

**Diagnostico.-** Definición de las causas y consecuencias del estudio, mismas que justifican los cambios o modificaciones posibles.

**Propuesta.-** Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.

**Estrategia de implantación.-** Esclarecimiento de los pasos o etapas previstas para instrumentar los resultados.

**Seguimiento.-** Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.

**Conclusiones y recomendaciones.-** Concentrado de los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para la consecución real de las propuestas.

**Apéndices o anexos.-** Gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideran elementos auxiliares para la presentación y fundamentación del estudio.

Se verifica que el informe general es el más detallado, debe necesariamente contener los ítems enumerados para que se aplicable a la práctica ya demás pase las pruebas de auditoría.

#### **2.2.20.2.2. Informe Ejecutivo**

**Responsable.-** Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

**Período de revisión.-** Tiempo que comprendió el examen.

**Objetivos.-** Propósito que se pretenden obtener con la auditoría.

**Alcance.-** Profundidad con la que se examinó la organización.

**Metodología.-** Explicación de las técnicas y procedimientos utilizados para captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría.

**Síntesis.-** Relación de los resultados alcanzados y los logros obtenidos con los recursos asignados.

**Conclusiones.-** Concentrados de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo y propuestas de acción.

Este informe es un resumen del informe general, contiene la información más importante de un informe de auditoría.

### **2.2.20.2.3. Informe de Aspectos Relevantes**

Documentos que se integran adoptando un criterio de selectividad para análisis los aspectos que reflejan obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización.

**Mediante este informe se puede analizar y evaluar:**

- Si se finalizó el proceso de la aplicación de la auditoría.
- Si se presentaron observaciones relevantes.
- Si la auditoría está en proceso, se reprogramó o replanteó.
- Las horas hombre realmente utilizadas.
- La fundamentación de cada observación.
- Las causas u efectos de las principales observaciones formuladas.
- Las posibles consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas.(p.117:118)

Se concluye que los tres tipos se reflejan la información de forma veraz, confiable y oportuna, para que Directivos de la entidad tomen las decisiones adecuadas en base a las recomendaciones, con el fin de mantener un eficiente y eficaz control interno.

## **2.2.21. Indicadores de Auditoría de Gestión**

Blanco (2012) respecto de los indicadores de auditoría señala:

Los indicadores de la auditoría de gestión examinan las prácticas generales para evaluar la eficacia y eficiencia de la administración en relación con los objetivos y metas generales de la empresa.

**2.2.21.1. Mediciones Cualitativas.**- Estas mediciones proporcionan valoraciones de una empresa en forma de datos no numéricos que se resumen y organizan de forma subjetiva para extraer conclusiones sobre el manejo de la entidad.

Las mediciones cualitativas son simples respuestas a preguntas claves formuladas por el evaluador. Aunque no existe un cuestionario estándar que merezca un respaldo universal hay preguntas claves aplicables a la mayoría de las empresas.

### **Preguntas claves para medición cualitativa de la empresa.**

#### **Gerencia**

- ¿Utiliza la empresa conceptos de administración estratégica?
- ¿Son las metas y objetivos de la empresa medibles, alcanzables y bien comunicados?
- ¿Planifican los gerentes de forma eficaz en todos los niveles jerárquicos?
- ¿Delegan los gerentes adecuadamente la autoridad?
- ¿Es apropiada la estructura de la organización?
- ¿Son claras las descripciones y especificaciones de los puestos?
- ¿Es apropiado el estado de motivación de los empleados?

#### **Diseño de metas**

- ¿Son las metas claras, específicas, estimulantes, alcanzables, oportunas, coherentes, y jerarquizadas?
- ¿Existen un número adecuado de metas?
- ¿Se han fijado metas en todas las áreas o divisiones claves?

- ¿Permiten las metas fijadas el logro de los objetivos de la empresa?
- ¿Están las metas respaldadas por políticas razonables y efectivas?
- ¿Proporcionan las metas formuladas una base para la asignación efectiva de recursos?
- ¿Existen un vínculo razonable entre las metas fijadas y el sistema de recompensa de la organización?
- ¿Se comunican las metas a todos los que desean estar informados?
- ¿Son todas las estrategias, objetivos, metas y políticas coherentes y se apoyan mutuamente?

### **Diseño de políticas**

- ¿Se han fijado políticas razonables, justas, coherentes, claras, oportunas y ejecutables?
- ¿Existen un número apropiado de políticas?
- ¿Se han fijado políticas en todas las áreas o divisiones claves?
- ¿Las políticas fijadas son compatibles con la filosofía de los gerentes y empleados?
- ¿Las políticas limitan o restringen las actividades de empleados y gerente?
- ¿Se apoyan las metas fijadas por la organización mediante el estímulo al trabajo, la consagración y el sacrificio?
- ¿Se han determinado medidas disciplinarias adecuadas para casos de incumplimiento de las políticas formuladas?
- ¿Han preparado todas las divisiones y departamentos solicitudes de recursos?
- ¿Son las solicitudes coherentes con las metas fijadas?
- ¿Son factibles las solicitudes de recursos, teniendo en cuenta la totalidad de los recursos disponibles?

### **Asignación de recursos**

- ¿Se ha desarrollado un inventario de recursos para toda la organización?
- ¿Se han efectuado un inventario de recursos para cada división?

- ¿Se ha desarrollado un inventario para cada departamento?
- ¿Han preparado todas las divisiones y departamentos solicitudes de recursos?
- ¿Son las solicitudes de recursos coherentes con las metas fijadas?
- ¿Son factibles las solicitudes de recursos, teniendo en cuenta la totalidad de los recursos disponibles? (p. 420:422)

Las mediciones cualitativas, son como su nombre lo indica cualidades, que se reflejan en el examen de auditoría, para obtener esta información cualitativa, se realizan preguntas claves que permiten obtener información verídica y validada que permite realizar un buen informe de auditoría.

**2.2.21.2.Mediciones cuantitativas.-** Estas medidas proporcionan valores de una empresa en forma de datos numéricos que se sintetizan para sacar las conclusiones de la evaluación. Los datos que se recogen como tales, son por lo general, más fáciles de resumir y organizar que los recopiladores mediante las mediciones cualitativas. Con todo, interpretar y hallar el resultado de las medidas cuantitativas y de las acciones correctivas requieren de buen juicio, lo contrario se convertirá en una evaluación subjetiva.

**Las mediciones cuantitativas:**

- El ausentismo laboral.
- Los niveles de endeudamiento.
- Los niveles de rentabilidad.

Benjamín (2013) advierte:

**Indicadores cualitativos:**

- Precisión con lo que determinan los niveles de autoridad y responsabilidad.
- Grado en que se determinan las cargas de trabajo.

- Medida en que determina los controles necesarios en función de la tecnología y la cultura organizacional.
- Manera en que señala el manejo de controles en los distintos niveles jerárquicos.
- Forma en que se enmarca la naturaleza y el tipo de técnicas e instrumentos que la organización utiliza para implementar los controles.
- Mecanismos de vigilancia que se establecen para asegurar el cumplimiento de las metas.

**Indicadores cuantitativos:**

- Total de empleados.
- Análisis de puestos.
- Canales de comunicación utilizados.
- Decisiones programadas.
- Controles preventivos. (p.158)

Se concluye que los indicadores son parámetros de medición tomados como sustento para determinar la economía, eficiencia y eficacia de la gestión de la Entidad.

**2.3. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

**2.3.1. Idea General**

La Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Tena; permitirá evaluar la eficiencia y eficacias de objetivos y metas propuestas.

**2.3.2. Ideas Específicos**

- El marco teórico referencial permite el desarrollo de la Auditoría de gestión a la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca, Tena.

- Aplicando las fases de la auditoría se determinarán deficiencias, establecer hallazgos y sustentar con evidencias, el cumplimiento de objetivos, indicadores y metas por parte de la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca, Tena.
- El informe final el mismo permitirá tomar las medidas correctivas necesarias para el cumplimiento de los principios de planificación orientado a la consecución de objetivos a mediano y largo plazo.

## **2.4. VARIABLES**

### **2.4.1. Variable dependiente**

Economía, eficiencia y eficacia.

### **2.4.2. Variable independiente**

Informe de Auditoría de Gestión.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación fue efectuada empleando las fases de la auditoría de gestión, técnicas y procedimientos lógicos que permite evaluar la efectividad en la utilización de los recursos.

#### **3.1.1. Tipos de investigación**

Los tipos de investigación que se consideraron pertinentes para el presente trabajo investigativo son de campo y documental – bibliográfica, los cuales permitieron recopilar evidencias de los procedimientos efectuados para el respectivo análisis.

##### **3.1.1.1. De campo**

Se considera de campo por cuanto se efectuó la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, acuacultura y Pesca, de Tena, Napo en sus instalaciones verificando en el sitio la información, pertinente.

##### **3.1.1.2. Documental**

Es de carácter documental porque se procedió a recolectar, seleccionar y analizar información en base a los documentos proporcionados por el Responsable de la Unidad de Planificación del MAGAP Tena, Napo, por lo tanto esta investigación fue respaldada por la información obtenida de los archivos que reposa en la entidad para la evaluación eficiente y eficaz de las actividades y procesos.

##### **3.1.1.3. Bibliográfica**

Porqué se basó en recopilación y análisis de textos de derivados autores que sirvieron de base para el desarrollo de la propuesta de la presente investigación.

### **3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1. Método deductivo**

Para la presente investigación se adaptaron leyes y normas generales que sobre Auditoría de Gestión existen a situaciones particulares de la entidad a auditar, con el propósito de medir el nivel de eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos, procesos y actividades desarrollados al interior de la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

#### **3.2.2. Método inductivo**

Esta investigación permitió ir de situaciones particulares propias de la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Tena, Napo a conclusiones generales que podrían estar caracterizando a otras entidades de la misma índole, de tal forma que sirva de referente para evitar el cometimiento de las mismas posibles desviaciones o irregularidades en la gestión pública.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población**

El universo de investigación para efectos del presente trabajo investigativo fue de 69 personas que conforman El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Tena, Napo, distribuidos de la siguiente manera:

**Cuadro N° 4 : AUTORIDADES SERVIDORAS Y SERVIDORES**

Directivos	1
Servidores con nombramiento	19
Servidores de contrato	46
Trabajadores	3
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>

### 3.3.2. Muestra

Para determinar el tamaño de muestra se aplicó la siguiente fórmula en base al total de la población involucrada en la problemática del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca de Tena, Napo:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Dónde:

n= Muestra

N= Número de elementos del universo

p= Proporción del 0.5

q= Complemento de la proporción 0.5

Z= Nivel de confianza 0.95=1.96

e= Error de la población 5%

Despejando la fórmula:

$$n = \frac{69 (1.96)^2 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 (69 - 1) + (1.96)^2 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{66,2616}{2,4904}$$

$$n = 26$$

Número total de la muestra a la que se aplicaron las encuestas son 26 personas.

## CAPÍTULO IV

### 4. AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA (MAGAP), DEL CANTÓN, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

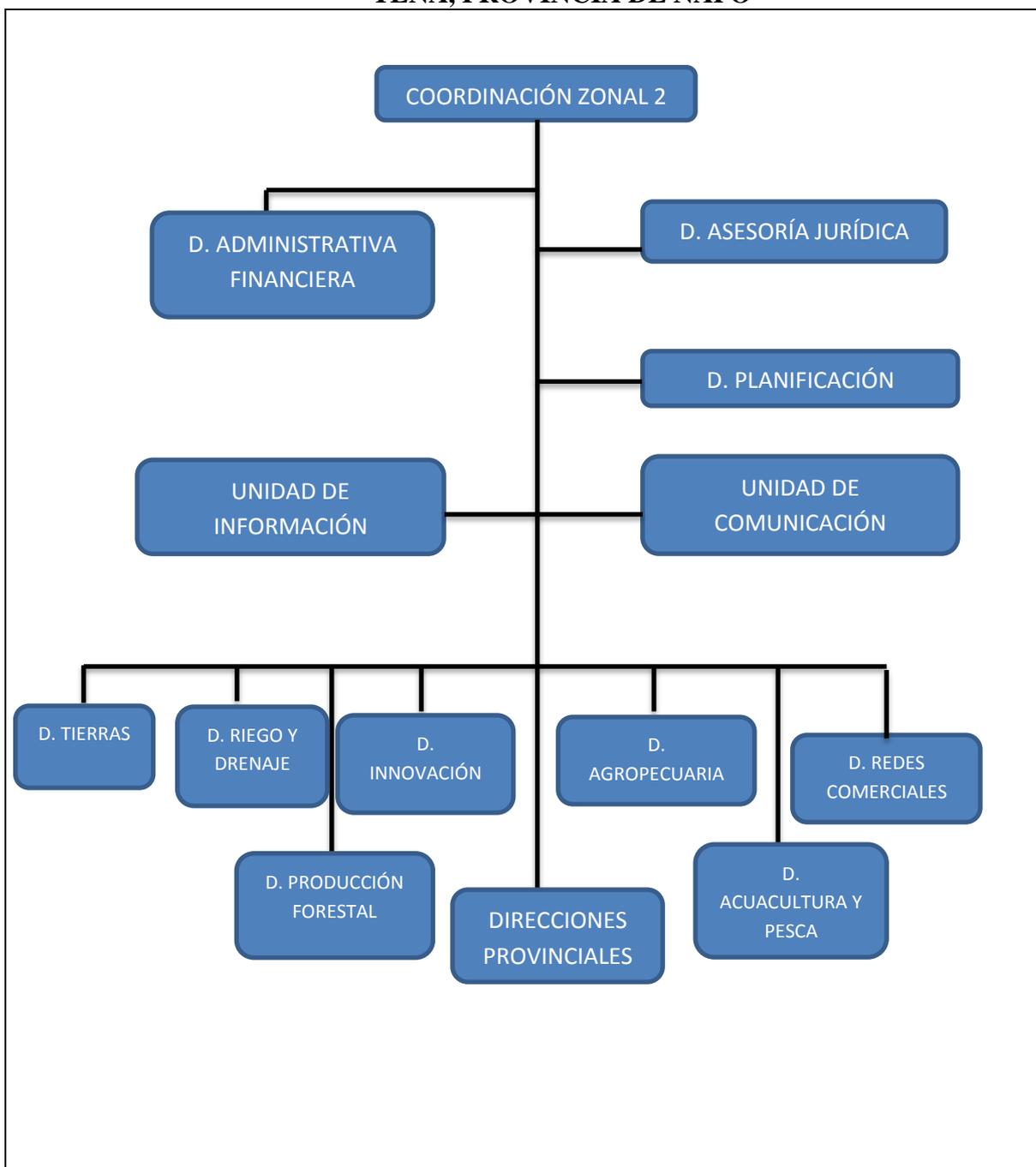
<b>ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE</b>	
<b>CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.</b>	<b>AP 1/1</b>
<b>PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.</b>	<b>AP2 1/1</b>
<b>CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES.</b>	<b>AP3 1/1</b>
<b>ORDEN DE TRABAJO.</b>	<b>AP4 1/1</b>
<b>INFORMACION GENERAL.</b>	<b>AP5 1/15</b>

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA, CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO</b>		<b>AP 1/10</b>	
<b>GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>			
<b>Reseña histórica</b>			
<p>La Dirección Provincial Agropecuaria de Napo; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, fue creada el 12 de mayo de 1982, mediante Acuerdo Ministerial N0. 241, su objetivo fundamental ha sido el prestar servicios de calidad al sector productivo agropecuario.</p> <p>Con fecha 4 de septiembre del año 2003, mediante registro Oficial No. 162; Acuerdo Ministerial No. 216, se resuelve expedir la Estructura y Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en ese entonces, con esto lo que se pretendía insertar el modelo operativo a un sistema más modernizado y coherente a las Políticas del Estado.</p>			
<b>Misión</b>			
<p>El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multi-sector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.</p>			
<b>Visión</b>			
<p>Para el 2020 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca contará con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación. Que posibiliten la producción de bienes y servicios que garanticen la seguridad alimentaria del país, el crecimiento y desarrollo equitativo, generando valor agregado con rentabilidad económica, equidad social, sostenibilidad ambiental e identidad cultural.</p>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:		T.E.L.R.	12-09-2015
Revisado Por:		L.F./ G.G.	25-09-2015

<b>MNISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA, CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO</b>		<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
		<b>AP 2/10</b>	
<b>4.1.1. Objetivos</b>			
<p><b>A.</b> Brindar capacitación y asistencia técnica agrícola a los pequeños y medianos productores:</p> <p>Líneas de acción</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Producción sustentable de naranjilla.</li> <li>● Producción sustentable de hortalizas.</li> <li>● Producción de sistemas integrales de plátano y yuca.</li> <li>● Producción de cacao fino de aroma.</li> <li>● Producción de maíz duro.</li> </ul> <p><b>B.</b> Legalizar tierras de los campesinos posesionarios a nivel Nacional y Provincial</p> <p><b>Líneas de acción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro de posesionarios.</li> <li>● Levantamientos de planimetrías.</li> <li>● Elaboración de expedientes.</li> <li>● Legalización de escrituras.</li> <li>● Entrega a los posesionarios.</li> </ul> <p><b>C.</b> Mejorar y generar eficiencia en la producción ganadera, mediante el Proyecto de ganadería sostenible.</p> <p><b>Líneas de acción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejoramiento genético</li> <li>● Manejo y conservación de pastos.</li> <li>● Salud y bienestar animal.</li> <li>● Asistencia técnica con las Unidades Móviles veterinarias.</li> <li>● Acopio y comercialización de leche.</li> </ul>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:		<b>T.E.L.R.</b>	<b>12-09-2015</b>
Revisado Por:		<b>L.F. / G.G.</b>	<b>25-09-2015</b>

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>		<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>AP 3/10</b>
<p><b>D. Reactivación del cacao fino de aroma y café ecuatoriano, para su reposicionamiento en el mercado nacional e internacional</b></p> <p><b>Líneas de acción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y asistencia técnica.</li> <li>• Rehabilitación de huertas improductivas.</li> <li>• Establecimiento de nuevas plantaciones de cacao y café</li> <li>• Entrega de kits agrícolas</li> <li>• Registro y acreditación de beneficiarios.</li> </ul>				
<p><b>E. Fortalecimiento organizacional, de las organizaciones pertenecientes al sector del agro.</b></p> <p><b>Líneas de acción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización de Directivas</li> <li>• Acreditación de Organizaciones</li> <li>• Solución de conflictos</li> <li>• Capacitación en temas administrativos, financieros y legales.</li> </ul>				
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	
Elaborado por:		<b>T.E.L.R.</b>	<b>12-09-2015</b>	
Revisado Por:		<b>L.F. / G.G.</b>	<b>25-09-2015</b>	

**CUADRO N° 5**  
**4.1.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DEL MINISTERIO DE**  
**AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA CANTON**  
**TENA, PROVINCIA DE NAPO**

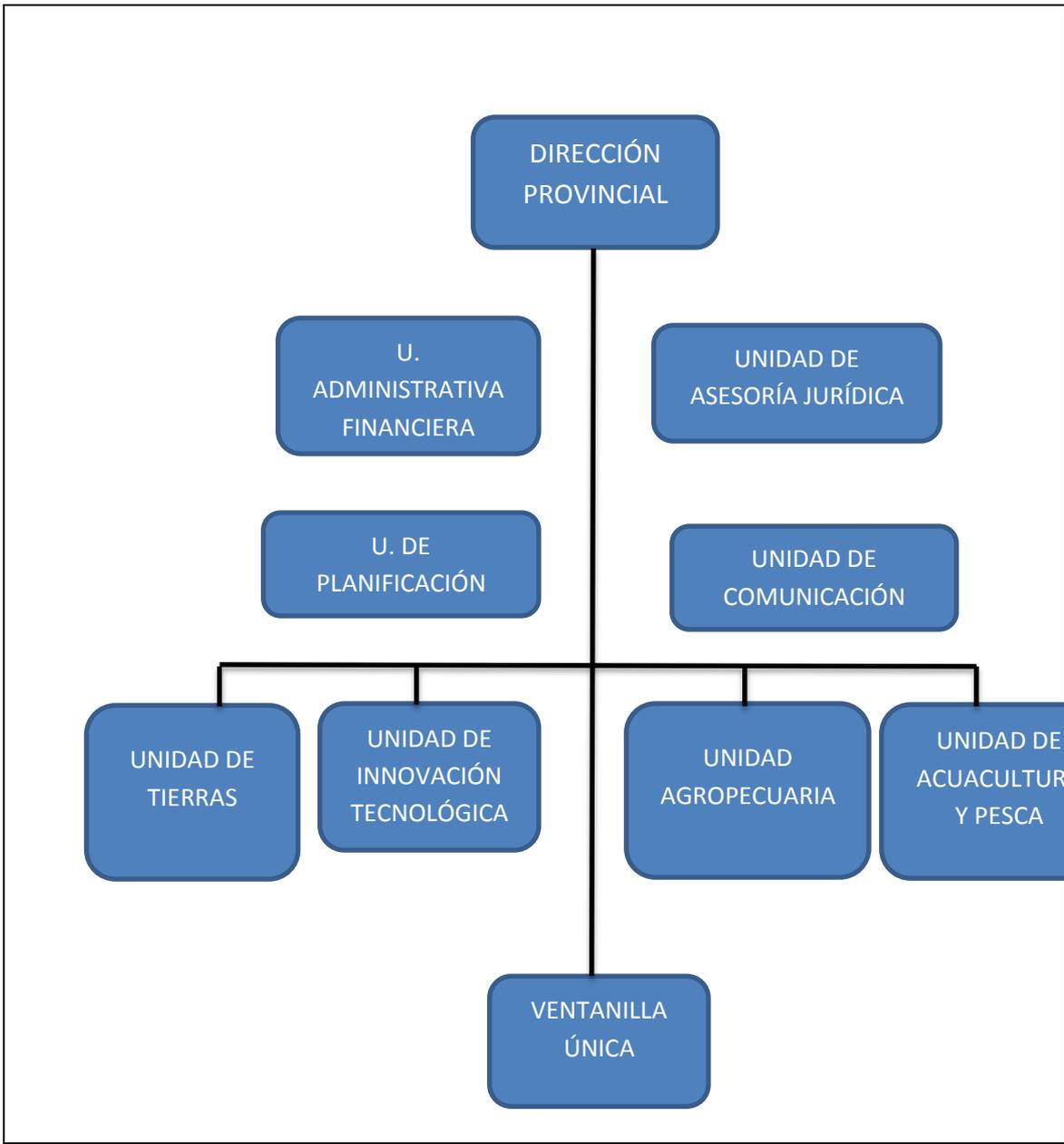


**Fuente:** Estatuto Orgánico por procesos del MAGAP

**Elaborado por:** Tito Ledesma

**Cuadro N° 5 ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO**

**AP 5/10**



**Fuente:** Estatuto Orgánico por procesos del MAGAP  
**Elaborado por:** Tito Ledesma

## CUADRO N° 6

## 4.1.3. DIVISIÓN DE PROCESOS Y SUBPROCESOS

PROCESOS	EQUIPOS INTEGRANTES	SUBPROCESOS
<b>GOBERNANTE</b>	Dirección Provincial	
<b>ASESOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Asesoría Jurídica</li> <li>• Unidad Provincial de Planificación.</li> <li>• Unidad Provincial de Comunicación.</li> </ul>	
<b>HABILITANTES O DE APOYO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad Provincial Administrativa</li> <li>• Financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios Institucionales</li> <li>• Adquisiciones</li> <li>• Movilización</li> <li>• Almacén General</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Administración de caja</li> <li>• Talento Humano</li> </ul>
<b>SUSTANTIVOS – AGREGADORES DE VALOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Innovación</li> <li>• Unidad Agropecuaria</li> <li>• Unidad de Tierras</li> <li>• Unidad de Acuicultura y Pesca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultura</li> <li>• Ganadería</li> </ul>

**Fuente:** Estatuto Orgánico por procesos del MAGAP

**Elaborado por:** Tito Ledesma

**Cuadro N° 6 : DIVISIÓN DE PROCESOS Y SUBPROCESOS**

**4.1.4. Base legal de la Gestión por procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.**

<p align="center"><b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>  <b>BASE LEGAL</b></p>	<p align="center"><b>AP 7/10</b></p>									
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td><b>T.E.L.R</b></td> <td><b>12-09-2015</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td><b>L.F. / G.G.</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	<b>T.E.L.R</b>	<b>12-09-2015</b>	Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	
	INICIALES	FECHA								
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R</b>	<b>12-09-2015</b>								
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>									

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>BASE LEGAL</b>		<b>AP 8/10</b>
<b>EL MINISTRO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>		
<b>Considerando</b>		
<p>Que la Ley Orgánica de Servicio Público, publicada en el segundo Suplemento del registro Oficial N° 294 del 6 de octubre del 2010, en su artículo 51, literales a( y b), establece entre otras competencias del Ministerio de Relaciones laborales, la de ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, y, proponer las políticas de estado y de Gobierno, relacionada con la administración de recursos humanos del sector público;</p>		
<p>Que el Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público, publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 418 del 1 de abril del 2011, en su artículo 136, determina los informes favorables técnico y presupuestario de los Ministerios de Relaciones Laborales y Finanzas, respectivamente, de las estructuras institucionales.</p>		
<p>Qué con Decreto Ejecutivo N°. 195 de 29 de diciembre del 2009, publicado en el Registro Oficial Suplemento N° 111 de 19 de enero del 2010, se emite los lineamientos estructurales para organizar las unidades administrativas en los niveles de dirección, asesoría, apoyo y operativo de los ministerios de coordinación y sectoriales, secretarías e Institutos Nacionales pertenecientes a la Función Ejecutiva;</p>		
<p>Qué, el Decreto Ejecutivo No. 373 de 28 de mayo del 2010, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 206 de 3 de junio del 2010, suprimió el Instituto Nacional de Desarrollo Agrario, INDA y sus competencias fueron transferidas al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP. El mencionado cuerpo normativo, además, creó la Subsecretaría de Tierras y Reforma Agraria</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R</b>	<b>12-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>25-09-2015</b>

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y  
PESCA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
BASE LEGAL**

**AP 9/10**

Qué, el Decreto Ejecutivo No. 364 de 30 de noviembre del 2010, publicado en el Registro Oficial No. 340 del 14 de diciembre del 2010, suprimió el Instituto Nacional de Riego, INAR y sus competencias fueron transferidas al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP. El mencionado cuerpo normativo, además, creó la Subsecretaría de Riego y Drenaje;

Qué el Decreto Ejecutivo No. 649 de 10 de febrero del 2011, publicado en el Registro Oficial No. 391 de 23 de febrero del 2011, suprimió el Instituto Nacional de Capacitación Campesina INCCA y sus competencias fueron transferidas al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP. El mencionado cuerpo normativo, además creó la Coordinación General de Innovación;

Qué, mediante oficio No. MRL-FI-2011-0011084 de 28 de julio, el Ministerio de Relaciones Laborales remite al Ministerio de Finanzas el Proyecto de acuerdo Ministerial en el cual consta el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP y la estructura ocupacional para la creación de la plantilla mínima de talento humano.

Qué, con oficio No. MINFIN-DM-2011-0261 de 29 de julio del 2011, el Ministerio de Finanzas, emite dictamen presupuestario favorable para que el Ministerio de Relaciones Laborales apruebe la suscripción de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP y su planilla mínima de talento humano.

Que, mediante oficio No. MRL-FI-2011-0011240 de 29 de julio del 2011, el Ministerio de Relaciones laborales notifica la Resolución No. MRL-2011-00310 de 29 de julio del 2011 con la cual emite dictamen favorable al acuerdo ministerial que contiene el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP y su plantilla mínima de talento humano; de conformidad con lo que establece la Ley Orgánica de Servicio Público; y,

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R</b>	<b>12-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>25-09-2015</b>

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>BASE LEGAL</b>		<b>AP 10/10</b>
<p>En uso de las facultades y atribuciones que le confieren el Art. 154 numera primero de la Constitución de la República del Ecuador y el Art. 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva,</p> <p style="text-align: center;"><b>Acuerda:</b></p> <p>Expedir el siguiente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca – MAGAP.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R</b>	<b>12-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>25-09-2015</b>

**Cuadro N° 7 : ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE**

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>
<b>FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Realizase el programa de Auditoría.</li><li>- Elaborar la cédula narrativa sobre la visita preliminar.</li><li>- Efectuar una entrevista al Director Agropecuario de Napo, Responsable de la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.</li><li>- Evaluar la Misión del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.</li><li>- Evaluar la Visión del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.</li><li>- Elaborar el análisis FODA, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.</li><li>- Informe de la visita preliminar.</li></ul>
<b>FASE II EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluar el Control Interno de la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo, mediante la aplicación del COSO I y COSO II.</li><li>- Mediante la aplicación de la norma del control interno para las entidades del Sector Público 403, evaluar a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo Elaborar el informe del control interno.</li></ul>
<b>FASE III DESARROLLO DE HALLAZGOS.</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Determinar los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.</li><li>- Elaborar el diagrama de flujo del proceso planificación y seguimiento.</li><li>- Evaluar mediante indicadores de gestión el desempeño de la Institución.</li></ul>
<b>FASE IV INFORME DE RESULTADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Programa de auditoría.</li><li>- Carta de notificación de lectura del borrador.</li><li>- Elaborar el borrador del informe.</li><li>- Entrega final del informe.</li></ul>

**Elaborado por:** Tito Ledesma

#### 4.2.2. HOJAS DE MARCA DE AUDITORÍA

Cuadro N° 8 :HOJA DE MARCAS DE AUDITORÍA

MARCAS	SIGNIFICADO
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
√	Revisado
≠	Inexistencia de Documentos
Σ	Sumatoria
Å	Archivos en orden
&	Falta de procesos
@	Hallazgos
M	Documentos mal estructurados
∞	Observado
¥	No reúne requisitos
Ê	Sustentado con evidencia
©	Comprobado

**Elaborado por:** Tito Ledesma

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>4-10-2015</b>

### 4.2.3. ÍNDICES DE AUDITORÍA

**Cuadro N° 9 : ÍNDICE DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>SIGLAS</b>	<b>REPRESENTA</b>
<b>AP</b>	Archivo Permanente.
<b>AC</b>	Archivo Corriente.
<b>PP</b>	Planificación preliminar.
<b>PE</b>	Planificación estratégica.
<b>PA</b>	Programa de auditoría.
<b>CI</b>	Cuestionario del control interno (método COSO I).
<b>CIE</b>	Cuestionario del control interno específico.
<b>HA</b>	Hallazgos de auditoría.
<b>HAE</b>	Hallazgos de auditoría específico.
<b>IG</b>	Indicadores de gestión.
<b>DFP</b>	Diagrama de flujo de los procesos.
<b>HR</b>	Hoja de resumen de conclusiones y recomendaciones.
<b>IA</b>	Informe de auditoría.
<b>VAGM</b>	Velasco Alulema Gildo Manuel
<b>IBCE</b>	Izurieta Bayas Carlos Edmundo
<b>MAGAP</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

**Elaborado por:** Tito Ledesma

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.LR.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>4-10-2015</b>

<b>MAGAP TENA- NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014	<b>CP 1/1</b>
--	---------------

## FASE I

# CONOCIMIENTO PRELIMINAR

<b>CLIENTE:</b>	MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA DE NAPO.
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. SIMÓN BOLÍVAR Y AMAZONAS

**OBJETIVO GENERAL:**

- ✓ Obtener un conocimiento preliminar del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, de Tena - Napo

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- ✓ Obtener un amplio conocimiento del desarrollo de las principales actividades de la Unidad Provincial de Planificación
- ✓ Crear un ambiente de confianza entre todo el personal de institución.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA
2	Elaborar la cédula narrativa sobre la visita preliminar.	<b>CP2 1/2</b>	<b>T. E. L. R.</b>	<b>13-09-2015</b>
3	Efectuar una entrevista al Sr. Director, Director Administrativo - Financiero y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, Tena.	<b>CP3 1/19</b>		<b>13-09-2015</b>
4	Evaluar la misión MAGAP - Napo.	<b>CP4 ½</b>		<b>15-09-2015</b>
5	Evaluar la visión de MAGAP Napo.	<b>CP5 ½</b>		<b>20-09-2015</b>
6	Realizar el Diagnostico FODA	<b>CP6 1/11</b>		<b>30-09-2015</b>
7	Informe de la visita preliminar.	<b>CP6 ¼</b>		<b>5-10-2015</b>
				<b>INICIALES</b>
			Elaborado por:	<b>19-10-2015</b>
			Revisado Por:	<b>20-10-2015</b>
			<b>T.E.L.R.</b>	
			<b>L.F. / G.G.</b>	

#### 4.2.4. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

<p style="text-align: center;"><b>MAGAP TENA -NAPO</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b> <b>VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>CP2 1/2</b></p>
<p>El 5 de septiembre del 2015, siendo las 10:00 am se visitó las instalaciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Tena - Napo, ubicado en la Av. Simón Bolívar y Amazonas.</p> <p>El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Tena, Provincia de Napo cuenta con una infraestructura de cuatro plantas, en la primera planta se encuentra; La Dirección, Asesoría Jurídica, La Unidad de Planificación y las Unidades Zonales de Información; en la segunda planta se tiene en la entrada principal la Ventanilla Única de Servicios, La Unidad Provincial de Tierras, y la Dirección Administrativa – Financieras; en la tercera planta se ubica, la unidad de conservación y manejo de vehículos, Comunicación, informática y el proyecto de café y cacao; en la cuarta y última planta está la sala de técnicos de Innovación Tecnológica Agropecuaria, El proyecto de ganadería sostenible y la unidad de producción forestal, además adjunto se encuentra la bodega.</p> <p>La Estructura física del MAGAP, se encuentra adecuadamente distribuida, la Unidad de Planificación está ubicada en un lugar estratégico para la intercomunicación entre el Responsable y el Director. Los servicios de internet son adecuados, existe apoyo permanente del técnico informático, disponen además del sistema documental quipux y el correo cimbra Institucional que favorece la intercomunicación.</p> <p>El horario de trabajo de los servidores es de 08h00 hasta las 17h00, manteniendo un receso al medio día de una hora, las entradas y salidas son controladas mediante el sistema de registros electrónicos para el control de la asistencia. En la entidad existe un promedio de retrasos de hasta 00h10 minutos, y en ciertas ocasiones no registran su asistencia al momento de ingresar o salir del trabajo, en el caso de los técnicos de campo, ellos registran una hoja de salida, para el control de asistencia.</p>	

La institución difunde débilmente la misión, visión y los valores, para orientar los componentes, actividades, objetivos, indicadores y metas al cumplimiento de la Misión y Visión, además no está visible para los empleados y el público. Por otro lado, los documentos se encuentran archivados y almacenados adecuadamente, se mantiene una persona responsable del custodio de los documentos.

Uno de los problemas detectados es la falta de comunicación entre Unidades, Programas y Proyectos, en muchas ocasiones cada uno de ellos cumple sus objetivos en base a las directrices que se hacen desde Planta Central Quito, y que no generan impacto en territorio o están fuera del cumplimiento de la Misión y Visión Institucional, además no existen sistemas de evaluación de los indicadores de impacto, en el campo.

La insuficiencia de recursos para insumos para actividades de caza y pesca, viáticos, combustibles, así como la falta de vehículos para que los técnicos cumplan sus compromisos en el campo es relevante en la Institución. Complementado por la falta de evaluación de las actividades que se realizan en el campo, son los principales problemas detectados.

También se debe indicar que los proyectos de inversión no están totalmente desconcentrados, ya que se sigue dependiendo de directrices de planta central, ellos proponen metas que no están de acuerdo a la realidad del territorio

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>19-10-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>20-10-2015</b>

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA,  
ACUACULTURA Y PESCA DE TENA - NAPO  
CÉDULA NARRATIVA  
VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN**

**CP2 2/2**

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Tena – Napo, es la Institución rectora del sector del agro, brinda capacitación, asistencia técnica, agrícola, pecuaria, acuícola y piscícola, lo hace contando con las Unidades denominadas de gasto corriente, por estar financiadas con las cédulas presupuestarias de asignaciones corrientes que anualmente se distribuyen para las Instituciones Pública y los Programas y Proyectos que han sido priorizados por SENPLADES, tienen código único de proyectos CUP, y trabajan para fortalecer rubros estratégicos como: cacao, café, maíz duro; además con el Programa de Innovación Agropecuaria, se generan innovaciones tecnológicas, también se trabaja en fortalecimiento de las organizaciones del agro, se levanta y difunde información agropecuaria con las Unidades Zonales de Información y se promueve la legalización de tierras en posesión de los campesinos, en el sector pecuario se genera un trabajo para una ganadería sostenible.

Se encuentran activos fijos obsoletos en las diferentes áreas ocupando espacios físicos que dificultan la prestación de los servicios de forma ágil y al mismo tiempo la incorporación de nuevos equipos y muebles, lo que impide desarrollar las actividades de forma efectiva y ordenada, así como ofrecer servicios de calidad.

La mayoría del personal con el que cuenta la institución presta sus servicios como contratados ya que estos son para la ejecución de los programas y proyectos en territorio, por lo tanto como estos tienen principio y fin se mantiene hasta que el proyecto cumpla su ciclo, a nombramiento solamente se tienen once servidores

Existe retraso en la ejecución de los procesos de concursos de méritos y oposición para llenar once vacantes existentes, no se cuenta con una estrategia adecuada para medir indicadores de impacto, solo se evalúa trimestralmente el cumplimiento de indicadores de resultado.

Algunos proyectos no tienen definidos los indicadores claramente y el control se hace desde planta central – Quito, por lo que la desconcentración no es total.

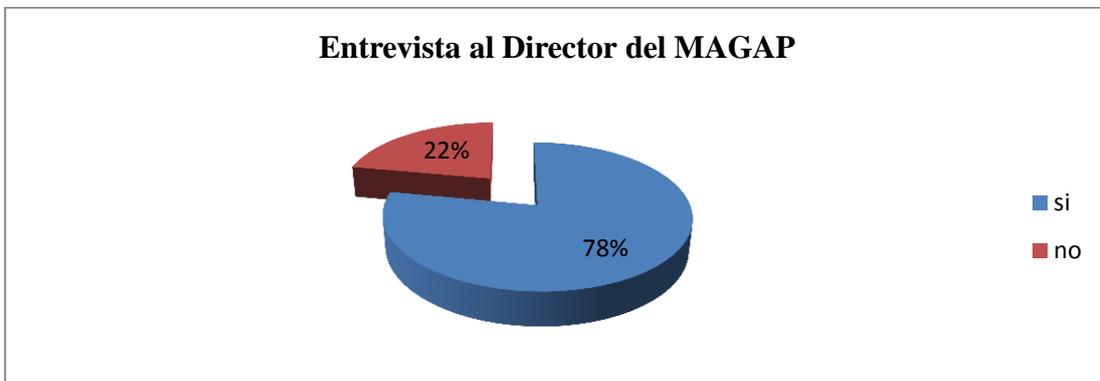
<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2014 <b>ENTREVISTA AL DIRECTOR</b>	<b>CP3 1/19</b>
---	-----------------

<b>ENTREVISTADO:</b> Dr. Gildo Velasco Alulema				
<b>FECHA Y HORA:</b> 13-09-2015 09h00				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Durante su administración se efectuó alguna auditoría a la Unidad de Planificación del MAGAP, Tena?		X	Solo Examen especial a toda La Institución
2	¿La Unidad de Planificación cuenta con un manual de funciones y políticas?	X		En base al acuerdo Ministerial de gestión por procesos
3	¿El MAGAP - Tena trabaja en equipo con todo el personal?	X		Aunque se tienen algunas diferencias entre proyectos.
4	¿Existe una adecuada segregación de funciones?	X		De acuerdo al manuela por procesos, están definidas las funciones
5	¿Se valora la calidad de desempeño del personal que labora en la Unidad de Planificación del MAGAP, Tena mediante indicadores?	X		Se tienen definidos indicadores y subidos a la plataforma Gobierno por resultados (GPR)
6	¿Se establecen mecanismos para identificar y tratar los riesgos asociados con el cambio?	X		En base a las recomendaciones de la auditoría o examen especial practicado en el año 2011.
7	¿El Plan Operativo Anual es comunicados previo a su ejecución?	X		Se formula con la participación de todos los servidores, se tiene PAPP individual
8	¿La infraestructura es adecuada para el desarrollo eficiente de las actividades?		X	Se tiene problemas en ventilación, espacios, riesgos laborales.
9	¿Considera usted que se ha alcanzado los objetivos y metas planteadas?	X		Las propuestas se llegan a cumplir anualmente hasta un 98%.
	<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	
				<b>INICIALES</b>
				<b>FECHA</b>
		Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>21-09-2015</b>
		Revisado Por:	<b>L.F./G.G.</b>	<b>22-09-2015</b>

**ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL MAGAP NAPO**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{7}{9} * 100 = 78\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 78\% = 22\%$
--	--

**Gráfico N° 1 : Entrevista al Director del MAGAP**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** A través de la entrevista realizado al Sr. Director del MAGP, Tena, se pudo determinar el nivel de confianza del 78%, mientras que el nivel de riesgo está en el 22%, considerados Alto y Bajo respectivamente, resultado que revela que en la Unidad Provincial de Planificación a pesar de no haberse practicado una Auditoría de Gestión, se tiene un manual de funciones y políticas, además si tiene formulado indicadores de gestión, finalmente en lo que falla es en las instalaciones adecuadas para el cumplimiento de las actividades por parte de los servidores.



**CP3 3/19**

**Recomendación:**

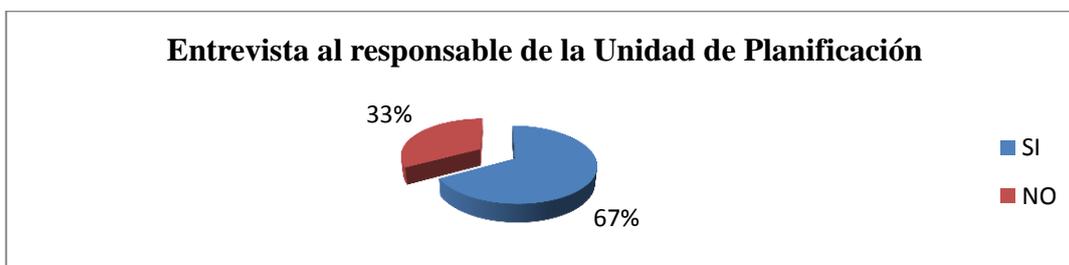
**Director:** Gestionar recursos para mejorar la seguridad en salud ocupacional, mejorando al menos las instalaciones y redistribuyendo los espacios.

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA</b>				
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>				
<b>ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN</b>				
<b>ENTREVISTADO:</b> Ing. Carlos Izurieta Bayas				
<b>FECHA Y HORA:</b> 13-09-2015 11h00				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Durante su administración se efectuaron evaluación de funciones?	X		Para medir el desempeño.
2	¿El personal cumple con el perfil en el puesto de trabajo?	X		Si es una condición para trabajar en la Institución.
3	¿El espacio físico con que cuenta el área es apropiado?		X	Es reducido, y expuesto a riesgo de trabajo
4	¿Existe una planificación anual de las actividades?	X		Para cada Unidad y Proyecto se tiene formulado el Plan Anual de Política Pública (PAPP).
5	¿Se analiza el cumplimiento de metas y objetivos planteados?	X		En base a la planificación anual, los informes mensuales.
6	¿Se cumple en su debido tiempo las actividades programadas?		X	Existe frecuentes retrasos
7	¿Se cuenta con personal suficiente para cumplir con las funciones del área?		X	La carga de trabajo es excesiva para una sola persona
8	¿El manual de funciones está actualizado?	X		Se hizo una actualización en el año 2013.
9	¿Se realizan constataciones físicas de los ingresos y egresos?	X		Se realiza una vez al año en base al PAPP.
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>3</b>	
		Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>21-09-2015</b>
		Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-09-2015</b>

**RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{6}{9} * 100 = 67\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 67 = 33\%$
--	--

**Gráfico N° 2 : Entrevista al responsable de la Unidad de Planificación**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** De la entrevista aplicada al Responsable de la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, se determina un nivel de confianza moderado del 67%, y un nivel de riesgo moderado del 33%, porcentaje que permiten concluir que el espacio no es adecuado para la ejecución de las labores, se tiene actualizado un manual pero no cumple las expectativas, existe retraso en la realización de actividades y especialmente en la presentación de los informes por parte de las otras Unidades y Proyectos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	21-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	22-09-2015



**CP3 5/19**

**Recomendación:**

**Al Responsable de la Unidad de Planificación:** Hacer conocer por escrito de la situación de incomodidad en el lugar de trabajo y gestionar con estrategias adecuadas para la presentación de informes a tiempo.

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>			
<b>CUESTIONARIO</b>			
<b>APLICADO:</b> A los empleados del MAGAP, NAPO.			
<b>FECHA Y HORA:</b> 13-09-2014 13h00			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
<b>1</b>	<b>¿Considera usted que el desarrollo de la auditoría de gestión contribuirá a mejorar los procesos de la Unidad de Planificación del MAGAP, Napo?</b>		
	Si	35	
	No	34	
<b>2</b>	<b>¿Conoce el rol que desempeña la institución?</b>		
	Si	68	
	No	1	
<b>3</b>	<b>¿Conoce usted cuántos servidores existen en el MAGAP, Napo?</b>		
	Si	45	
	No	24	
<b>4</b>	<b>¿Está usted conforme con su sueldo?</b>		
	Si	24	
	No	45	
<b>5</b>	<b>¿En la Unidad de Planificación se ha evaluado el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, procesos y actividades?</b>		
	Si	45	
	No	24	
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		Elaborado por: <b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
		Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  
CUESTIONARIO**

**APLICADO:** A los empleados del MAGAP, NAPO.

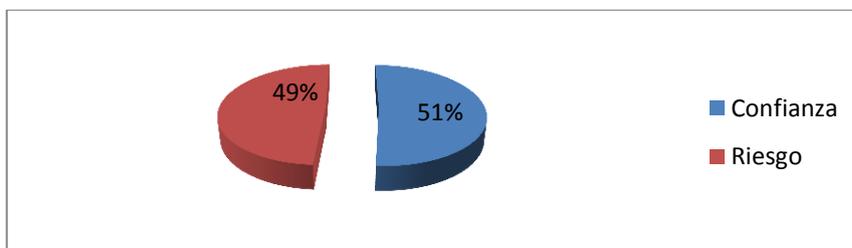
**FECHA Y HORA:** 13-09-2015 13h00

<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>6</b>	<b>¿Existe un plan mensual y anual de actividades programadas para cada unidad o proyecto?</b>	
	Si	44
	No	25
<b>7</b>	<b>¿Se realizan evaluaciones periódicas sobre el desempeño laboral?</b>	
	Si	45
	No	24
<b>8</b>	<b>¿Existe una adecuada coordinación entre las diferentes unidades del MAGAP, Napo?</b>	
	Si	45
	No	24
<b>9</b>	<b>¿Se analizan periódicamente los resultados alcanzados versus lo planificado?</b>	
	Si	60
	No	9
<b>10</b>	<b>¿Considera usted que el informe de auditoría es una herramienta que permite a los administradores de la institución tomar decisiones adecuadas?</b>	
	Si	60
	No	9
<b>11</b>	<b>¿Considera usted que su desempeño laboral está encaminado al cumplimiento de las metas y objetivos?</b>	
	Si	68
	No	1
		<b>FECHA</b>
Elaborado por:		<b>T.E.L.R.</b> <b>30-09-2015</b>
Revisado Por:		<b>. L.F. / G.G.</b> <b>15-10-2015</b>

**1. ¿Considera usted que el desarrollo de la auditoría de gestión contribuirá a mejorar los procesos de la Unidad de Planificación del MAGAP - Napo?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{35}{69} * 100 = 51\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de Riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 51 = 49\%$
--	--

**Gráfico N° 3 Considera usted que el desarrollo de la auditoría de gestión contribuirá a mejorar los procesos de la Unidad de Planificación del MAGAP - Napo**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** De la encuesta aplicada a los servidores del MAGAP, Napo, con respecto a que considera necesario la ejecución de una Auditoría de Gestión a la Unidad de Planificación, se determina un nivel de confianza moderado del 51%, y un de nivel de riesgo moderado del 49%, resultado que advierte que el desarrollo de la Auditoría de Gestión permitirá mejorar los procesos de la Unidad de Planificación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F./G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

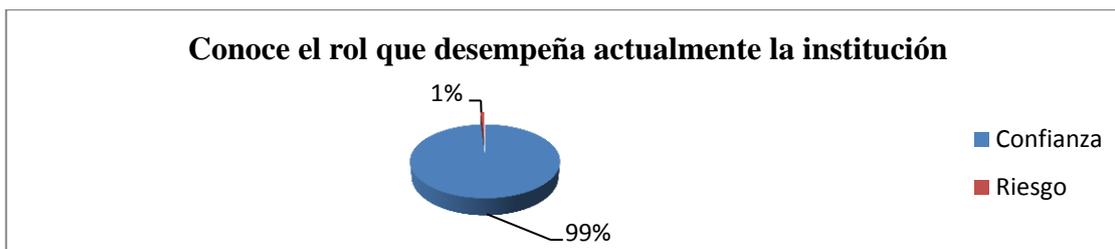
**Recomendación:**

**Al Director:** Es necesario dar seguimiento al informe final de la Auditoría de Gestión que permitirá mejorar los procesos de la Unidad Provincial de Planificación.

**2. ¿Conoce el rol que desempeña actualmente la institución?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{68}{69} * 100 = 99\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 99 = 1\%$
--	---

**Gráfico N° 4 : Conoce el rol que desempeña actualmente la institución**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** A través de las encuestas aplicadas a los servidores y consultados sobre si Conoce el rol que desempeña actualmente la institución, se pudo determinar un nivel de-

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

de confianza del 99%, y un nivel de riesgo del 1%, resultados considerados altos y bajos respectivamente, que permiten inferir que muy pocos servidores desconocen el rol que desempeña actualmente la institución.

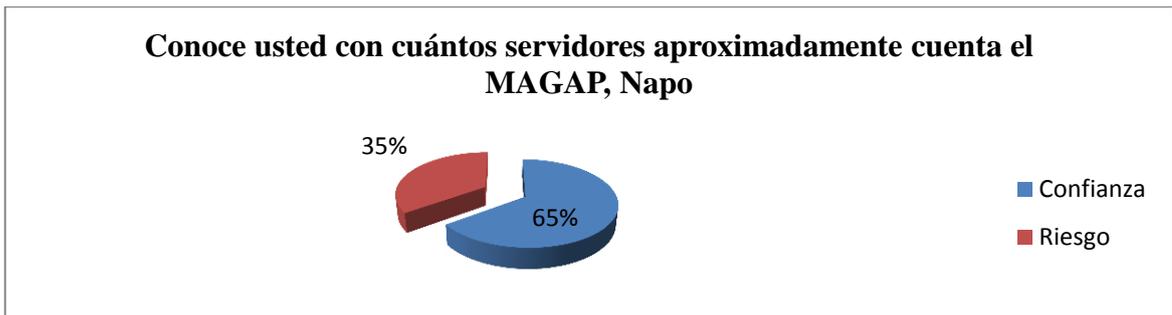
**Recomendación:**

**A la responsable de Talento humano:** Comunicar a todos los servidores el rol que desempeña actualmente la institución, de tal forma que se propenda a mejorar el desempeño y posesionar a la Institución en el ámbito público además trabajar con comunicación en mejorar la imagen Institucional.

**3. ¿Conoce usted con cuántos servidores aproximadamente cuenta el MAGAP, Napo?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{45}{69} * 100 = 65\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 65 = 35\%$
--	--

**Gráfico N° 5 : Conoce usted con cuántos servidores aproximadamente cuenta el MAGAP, Napo**



	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	T.E.L.R.	30-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	15-10-2015



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** De las encuestas aplicadas a los servidores de la Institución se determina que un nivel de confianza moderado del 65% y un nivel de riesgo también moderado del 35%, condiciones adecuadas para realidad Institucional.

**Recomendación:**

**Al responsable de talento humano:**

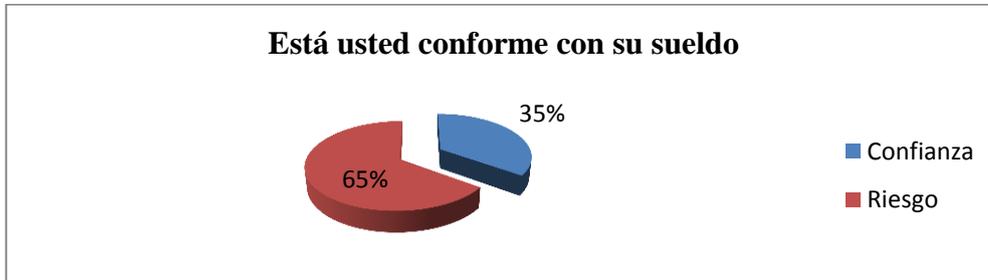
Realizar un taller para una presentación de los servidores, además de convivencia institucional, lo que mejorará el trabajo y el apoyo entre unidades e individualmente, también cuando ingresa un nuevo servidor, se debe hacer su presentación y la respectiva inducción.

**4. ¿Está usted conforme con su sueldo?**

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{24}{69} * 100 = 35\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 35\% = 65\%$
--	--

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	T.E.L.R.	30-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	15-10-2015

Gráfico N° 6 : Está usted conforme con su sueldo



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores del MAGAP, Napo, sobre la conformidad o no con el salario que percibe, revela que un nivel de confianza bajo del 35%, y un nivel de riesgo alto del 65%, porcentajes que indica que los servidores no están de acuerdo con el sueldo que perciben, debido a que la responsabilidad y el trabajo que realizan no es compensado con una remuneración adecuada.

**Recomendación:**

**Al Responsable de Talento humano**

En este caso por ser una Institución Pública, sin autonomía, en donde las partidas presupuestarias ya están definidas, es necesario que al momento de hacer los procesos de selección se dé a conocer la remuneración de tal manera que el potencial servidor conozca lo que va a ganar y evitar así inconvenientes.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	T.E.L.R.	30-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	15-10-2015

5. ¿En la entidad se ha evaluado el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de recursos, procesos y actividades?

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{45}{69} * 100 = 65\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 65 = 35\%$
--	--

**Gráfico N° 7 : En la entidad se ha evaluado el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de recursos, procesos y actividades**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** De los resultados obtenidos tras las encuestas aplicadas a los servidores del MAGAP Mapo sobre si se ha evaluado el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de recursos, procesos y actividades, se establece un nivel de confianza moderado del 65%, y un nivel de riesgo moderado también del 35%, resultados considerados adecuados, cifras que confirman que si se han efectuado evaluaciones del grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los distintos recursos institucionales, pero que solo se mide resultados y no impactos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

**Recomendación:**

**Al Director Administrativo Financiero:**

Evaluar continuamente los procesos y actividades con el propósito de medir el grado de economía, Eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, procesos y actividades, que permita mantener un control interno adecuado.

**6 ¿Existe un plan mensual y anual de las actividades para cada área?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{44}{69} * 100 = 64\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 64 = 36\%$
--	--

**Gráfico N° 8 : Existe un plan mensual y anual de las actividades para cada área**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

**Conclusión:** De las encuestas aplicadas a los servidores del MAGAP, Napo, con respecto si existe un plan mensual y anual de las actividades para cada área, se pudo determinar un nivel de confianza moderado del 64% y un nivel de riesgo moderado del 36%, porcentajes, resultados que permite revelar que una parte de los servidores desconocen el nivel de planificación que se realiza en la Institución, esto se debe a que muchos incumplen las planificaciones que se les solicita y solamente espera que el responsable de Unidad lo haga, ellos entonces desconocen sus metas individuales.

**Recomendación:**

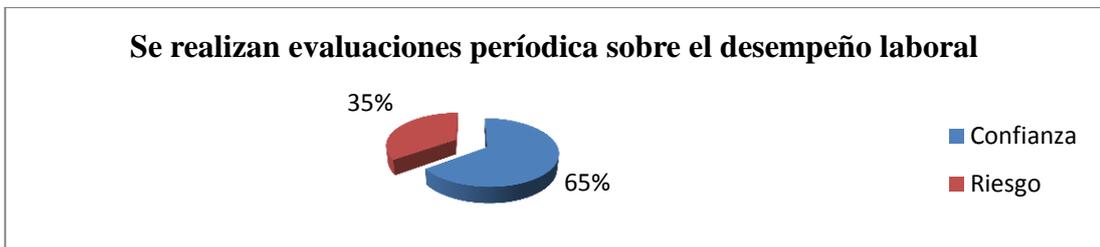
**Al Responsable de Planificación**

Exigir que todos los Servidores sin distinción realicen su Plan Operativo anual, posteriormente que el responsable de Unidad o Proyecto, trabaje consolidando juntamente con ellos, antes de enviar a planificación para el consolidado Institucional.

**7 ¿Se realizan evaluaciones periódicas sobre el desempeño laboral?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{45}{69} * 100 = 65\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 53 = 35\%$
--	--

**Gráfico N° 9 : Se realizan evaluaciones periódica sobre el desempeño laboral**



	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
Revisado Por:		<b>15-10-2015</b>



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** Mediante las encuestas aplicadas a los servidores del MAGAP, Napo, referente a que si se realizan evaluaciones periódicas del desempeño laboral, se determinó el nivel de confianza es moderado con el 65% y un nivel de riesgo moderado del 35%, resultados que permiten determinar que se realizan evaluaciones parciales y no son frecuentes es decir una vez al año, debiendo ser por lo menos semestralmente.

**Recomendación – Al Director de Talento Humano:**

En MAGAP, Napo, debe realizar evaluaciones periódicas del desempeño laboral a los servidores, que permita mantener un control interno efectivo, por ende lograr los objetivos y metas que persiguen a la institución.

**8 ¿Existe una adecuada coordinación entre las diferentes unidades operativas del MAGAP, Napo?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{45}{69} * 100 = 65\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 68\% = 35\%$
--	--

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

**Gráfico N° 10 :Existe una adecuada coordinación entre las diferentes unidades operativas del MAGAP**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores del MAGAP, Napo, y consultados sobre si existe una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la municipalidad, se determinó un nivel de confianza del 65%, y un nivel de riesgo del 35%, cifra considerados moderados, porcentajes que afirma que existe coordinación entre las diferentes unidades, sin embargo es necesario revisar algunos procesos, especialmente en lo que corresponde a los proyectos de inversión que también reciben directrices desde planta central.

**Recomendación:**

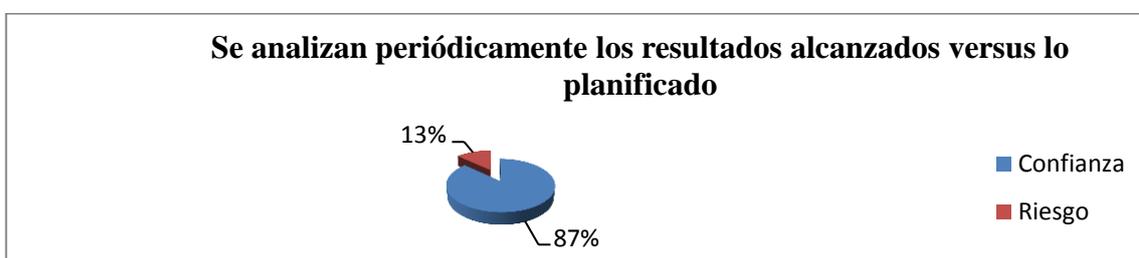
**Al Director:** Gestionar para que los proyectos de inversión sean totalmente descentralizados y se pueda en territorio definir las estrategias adecuadas para cumplir las metas, con esto se pueden vincular entre las unidades para fortalecer un proyecto que este débil en su gestión en el MAGAP, napo

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

**9 ¿Se analizan periódicamente los resultados alcanzados versus lo planificado?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{60}{69} * 100 = 87\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 87 = 13\%$
--	--

**Gráfico N° 11 : Se analizan periódicamente los resultados alcanzados versus lo planificado**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** De los resultados obtenidos después de las encuestas realizadas a los servidores del MAGAP, Napo, sobre si se analizan periódicamente los resultados alcanzados versus lo planificado, se determinó que existe un nivel de confianza del 87%, cifra considerada alta, en contraparte un 13% de nivel de riesgo, cifra considerada baja, valores que permiten determinar que se analizan los resultados alcanzados contra lo planificado, quedando pequeñas cosas sueltas que no se evalúan.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>. L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

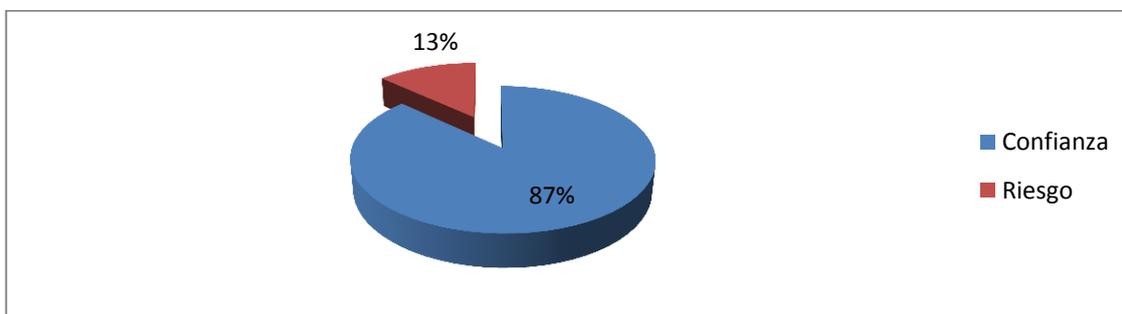
**Recomendación:**

**A la Unidad de Planificación:** Realizar el seguimiento continuo y en forma permanente al cumplimiento de metas en base a lo que se ha planificado en el PAPP de gasto corriente y los proyectos de inversión.

**10 ¿Considera usted que el informe de auditoría es una herramienta que permite a los administradores de la institución tomar decisiones adecuadas?**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{60}{69} * 100 = 87\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 87 = 13\%$
--	--

**Gráfico N° 12 :Considera usted que el informe de auditoría es una herramienta que permite a los administradores de la Institución tomar decisiones adecuadas**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>



**Conclusión:** A través de las encuestas aplicadas a los servidores del MAGAP, Napo, sobre si el informe de auditoría es una herramienta que permite a los administradores de la institución tomar decisiones adecuadas, se pudo determinar un nivel de confianza alto del 87%, y un nivel de riesgo bajo del 13%, cifras que nos permiten inferir que el informe de auditoría es una herramienta que permite a los directivos tomar decisiones adecuadas y pertinentes, y así mejorar los procesos y actividades planificadas y ejecutas por el MAGAP, Napo, para generar eficiencia, eficacia y economía en la administración de los recursos.

**Recomendación:**

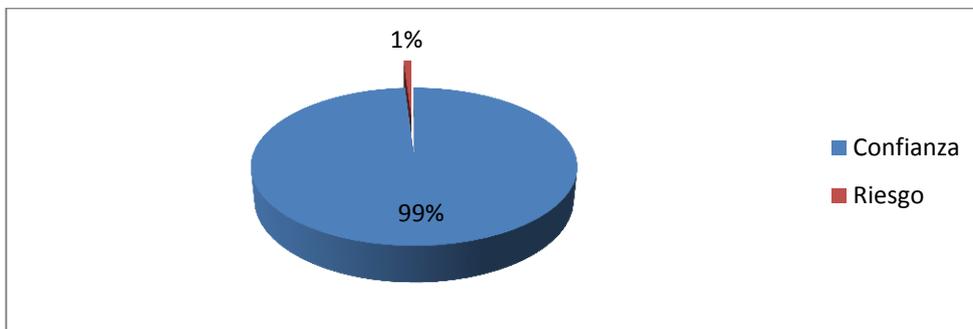
**Al Auditor:** Dar seguimiento al informen de Auditoría, de tal manera que se cumplan las recomendaciones realizadas, para esto se debe solicitar reportes escritos de la aplicación de las recomendaciones en el cumplimiento de las indicadores y metas, también es necesario que el Área Administrativa- Financiera, sugiera al Director mecanismos adecuados para el cumplimiento de las recomendaciones de la contraloría y así evitar sanciones administrativas.

**11 ¿Considera usted que su desempeño laboral está encaminado al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?**

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{68}{69} * 100 = 99\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - = 1\%$
--	--

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	30-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	15-10-2015

**Gráfico N° 13 : Considera usted que su desempeño laboral está encaminado al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores del MAGAP, Napo, y consultados sobre si el desempeño laboral está encaminado al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, se determinó un nivel de confianza alto del 50%, y un nivel de riesgo bajo del 50%, que indica que los servidores conocen de la existencia de metas y objetivos de la institución y desarrollan sus actividades comprometidos en el cumplimiento de esas metas, que son monitoreados de manera constante.

**Recomendación:**

**Director:**

Realizar controles permanentes con la finalidad de evitar retrasos en el cumplimiento de metas, especialmente los que se reportan periódicamente a través de la plataforma Gobierno por resultados, trabajar en equipo con todas las unidades.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-1-2015</b>

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

**CP4 ½**

**CUESTIONARIO DE LA MISIÓN**

**Misión Institucional**

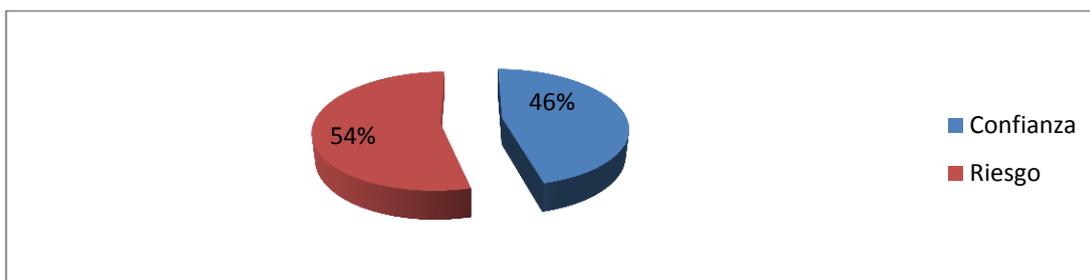
El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multi-sector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Conoce usted la misión del MAGAP?	24	45	
2	¿La misión del MAGAP es difundida y aplicada en cada unidad de la institución?	24	45	
3	¿Considera importante conocer la misión de la institución?	45	24	
5	¿La misión explica la razón de ser de la institución?	45	24	
6	¿Cada unidad posee su propia misión?	69	0	
7	¿La misión es alcanzable, coherente, pertinente?	27	42	
8	¿Se modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	0	69	
9	¿Se establece claramente las actividades a cumplir en cada unidad?	40	29	
10	¿Los resultados obtenidos están en relación con la misión institucional?	30	39	
	<b>TOTAL</b>	<b>304</b>	<b>357</b>	
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>17-09-2015</b>
		Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>18-10-2015</b>

**MISIÓN INSTITUCIONAL DEL MAGAP**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b>  <math display="block">NC = \frac{304}{661} * 100 = 46\%</math></p>	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b>  <math display="block">NR = 100\% - 46 = 54\%</math></p>
--	--

**Gráfico N° 14 : Análisis de la Misión del MAGAP**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores en el área del MAGAP, Napo, se determinó un nivel de confianza del 46%, cifra considerada baja, en tanto un nivel de riesgo del 54%, porcentaje considerado alto, resultados que indican el desconocimiento de la misión por gran parte de los servidores institucionales, lo que se refleja en su desempeño laboral que no está encaminado al cumplimiento de la misión.

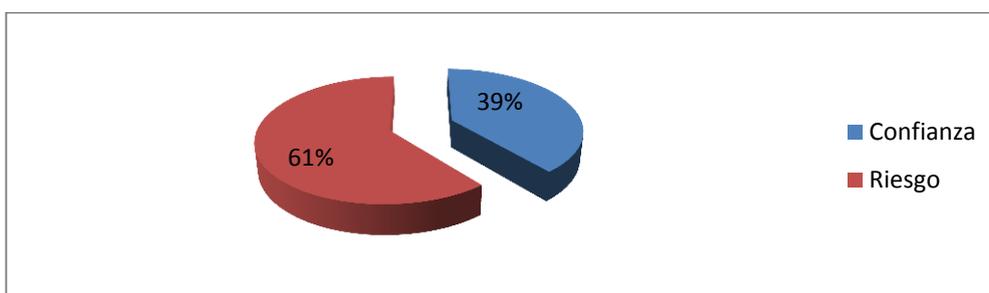
**Recomendación - Director:** Socializar la misión junto con la Unidad administrativa - Financiera, servidores, representantes de las Organizaciones, el Consejo sectorial Campesino, y otros actores del sector del agro; finalmente comunicar formalmente y colocar en lugares visibles para que todo el personal conozca e interiorice, y esto se traduzca en un mejor desempeño laboral encaminado al cumplimiento de la misión.

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014 <b>CUESTIONARIO DE LA VISIÓN</b>			<b>CP5 ½</b>	
<b>Visión de la Institución</b> Para el 2020 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca contará con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación. Que posibiliten la producción de bienes y servicios que garanticen la seguridad alimentaria del país, el crecimiento y desarrollo equitativo, generando valor agregado con rentabilidad económica, equidad social, sostenibilidad ambiental e identidad cultural.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Conoce usted la visión de la institución?	24	45	
2	¿La visión es difundida y aplicada en todas las unidades operativas de la institución?	24	45	
3	¿Las diferentes unidades operativas poseen su propia visión?	0	69	
4	¿El contenido de la visión muestra claramente lo que quiere ser la institución a largo plazo?	24	45	
5	¿La visión es modificada de acuerdo a los avances institucionales?	0	69	
6	¿El desempeño de las actividades diarias se proyecta a alcanzar la visión?	24	45	
7	¿Los planes y programas institucionales se dirigen al cumplimiento de la visión?	34	35	
8	¿La visión institucional es alcanzable, coherente y de fácil comprensión?	34	35	
9	¿Considera usted que es importante conocer la visión de la institución?	69	0	
10	¿Considera necesario elaborar la visión para cada departamento de la institución?	35	34	
	<b>TOTAL</b>	<b>268</b>	<b>422</b>	
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
		Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>15-10-2015</b>

**VISIÓN INSTITUCIONAL MAGAP - NAPO**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{268}{690} * 100 = 39\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 39\% = 61\%$
--	--

**Gráfico N° 15 : Visión de la Institución**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores del MAGAP, Napo, sobre el conocimiento de la Visión Institucional, se pudo determinar un nivel de confianza bajo del 39%, mientras que el nivel de riesgo alto del 61%, resultados que indican el desconocimiento de la visión por gran parte de los servidores institucionales, lo que permite determinar que su desempeño laboral no está encaminado al cumplimiento de la visión, es decir que muchos funcionarios cumplen su trabajo por cumplir sin que exista ningún norte cierto hacia donde encaminar sus esfuerzos.

**Recomendación – Al Director:** Socializar la visión conjuntamente con la Unidad de Talento Humano, a los servidores, líderes del sector rural y otros actores del sector del agro, a su vez comunicar formalmente y colocar en lugares visibles para que todo el personal conozca, y por consiguiente los esfuerzos se encaminen al cumplimiento de la visión

**CUADRO N° 11: ANÁLISIS FODA DEL MAGAP, NAPO.**

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existen recursos de gasto corriente en forma segura.</li> <li>2. El analista de la Unidad de Planificación tiene experiencia.</li> <li>3. La existencia de los planes y proyectos de inversión.</li> <li>4. La ética que practican los servidores de la Institución.</li> <li>5. La capacidad de gestión del Director.</li> <li>6. Los sistemas de control interno que se aplican.</li> <li>7. La existencia de apoyo informático permanente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los cambios frecuentes de Coordinadores Zonal 2.</li> <li>2. La no difusión de la Visión y Misión.</li> <li>3. Los planes y proyectos de inversión no están totalmente desconcentrados.</li> <li>4. Los recursos financieros insuficientes para actividades de campo.</li> <li>5. Los procesos de selección d personal que se caen con frecuencia.</li> <li>6. La inestabilidad del personal a contrato.</li> <li>7. La presión por información no utilizada por parte de los niveles superiores.</li> </ol>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La existencia de clientes del sector del agro en forma permanente.</li> <li>2. Los nichos de mercados para productos con características especiales.</li> <li>3. La oportunidad de trabajar en acuerdos interinstitucionales con los GAD rurales especialmente.</li> <li>4. La posibilidad de hacer gestión para obtener incremento en las partidas presupuestarias.</li> <li>5. Las políticas de Estado que potencializan al sector del agro.</li> <li>6. La diversidad agro-ecológica en la Provincia de Napo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existen campesinos que no responden adecuadamente a las recomendaciones técnicas</li> <li>2. La pobreza de los campesinos.</li> <li>3. La cantidad de impuestos que se generan para todos los productos.</li> <li>4. Los enemigos naturales que afectan a plantas y animales.</li> <li>5. La posibilidad de que los proyectos de inversión se cierren por falta de presupuesto.</li> <li>6. Las organizaciones que no acatan las leyes y reglamentos y amenazan a la Institución.</li> <li>7. La amenaza de cambio de Autoridades en forma permanente</li> </ol>

**FUENTE:** MAGAP - NAPO**ELABORADO POR:** Autor de Tesis



CP7 1/6

## INFORME PRELIMINAR

Tena, 10 de octubre del 2015

Dr. Gildo Manuel Velasco Alulema

**Director del MAGAP - Napo**

Presente.-

De mi consideración:

Una vez realizada la visita a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP - Napo, y haber aplicado las encuestas a los directivos y servidores, se obtuvo información importante la misma que me permitió determinar conclusiones y recomendaciones.

### **1. LA MISIÓN INSTITUCIONAL NO ESTA DIFUNDIDA ENTRE LOS SERVIDORES**

#### **CONCLUSIÓN:**

Falta de difusión de la misión del MAGAP, por lo cual gran parte de los servidores de la institución desconocen la misión, lo que se refleja en su desempeño laboral que no está encaminado al cumplimiento de la misión.

#### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Director:** Socializar la misión junto la Unidad de Talento Humano y Responsables de los programas y proyectos integrantes del MAGAP – Napo, finalmente comunicar formalmente y colocar en lugares visibles para que todo el personal conozca e interiorice, y esto se traduzca en un mejor desempeño laboral encaminado al cumplimiento de la misión, es necesario añadir las siguientes respuestas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	T.E.L.R.	30-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	05-10 -2015



- **¿Quiénes somos?** MAGAP - Napo.
- **¿Qué hacemos?** Regular, normar, facilitar, controlar y evaluar la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera
- **¿Para qué?** Propicien el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad.
- **¿Por qué hacemos el trabajo?** Alcanzar el buen vivir de los habitantes del Cantón.

## 2. NO ESTÁ CORRECTAMENTE DIFUNDIDA LA VISIÓN

### CONCLUSIÓN:

Falta difusión de la Misión, por lo cual gran parte de los servidores institución desconocen de la visión, lo que se refleja que el desempeño laboral no está encaminado al cumplimiento de la visión.

### RECOMENDACIÓN:

**Al Director:** Socializar junto con los Responsables de Unidades, Planes, Programas y Proyectos, a su vez comunicar formalmente y colocar en lugares visibles para que todo el personal conozca, y por ende los esfuerzos conduzcan al cumplimiento de la visión, por lo que es necesario responder a las siguientes preguntas:

**¿Cuál es la imagen deseada en el futuro?** Para el año 2020 Para el 2020 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca contará con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación.

**¿Para qué?** Que posibiliten la producción de bienes y servicios.

**¿Qué garantizan?** La seguridad alimentaria del país, el crecimiento y desarrollo equitativo, generando valor agregado con rentabilidad económica, equidad social, sostenibilidad ambiental e identidad cultural.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	T.E.L.R.	30-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	05-10 -2015



### 3. PERSONAL QUE TRABAJA A CONTRATO

#### CONCLUSIÓN:

Existe personal que en su mayoría son a contrato, lo que genera poca estabilidad y principalmente la continuidad de los programas y proyectos, dado que muchos al encontrar fuentes seguras de trabajo renuncian, y se pierde la experiencia generada.

#### RECOMENDACIÓN:

##### **Al Director y la Unidad de Talento Humano.**

Llenar las vacantes que están aprobadas por el Ministerio de Trabajo, para personal a nombramiento de manera que se genere un equipo base de Servidores fijos en la Institución, que son los que mantienen los procesos en cualquier circunstancia.

### 4. NO EXISTE UNA ADECUADA COORDINACIÓN DE TRABAJO ENTRE LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS QUE SE EJECUTAN EN TERRITORIO

#### CONCLUSIÓN:

Como la mayoría de programas y proyectos, que se ejecutan en territorio, no están totalmente desconcentrados, por lo que en algunas ocasiones los Técnicos responden a requerimientos del Programa, descuidando la coordinación con las otras Unidades, Programas y proyectos Institucionales.

#### RECOMENDACIÓN:

##### **Al Director Provincial y Director Administrativo -Financiero**

Gestionar para que los programas, proyectos; estén totalmente desconcentrados, de manera que se generen metas e indicadores a nivel de territorio, en función de las necesidades de los campesinos y campesinas y se pueda coordinar con los otros estamentos de la Institución.

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	T.E.L.R.	30-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	05-10 -2015



## **5. LA CUSTODIA DE LOS ARCHIVOS NO ES ADECUADA**

### **CONCLUSIÓN:**

Inadecuada custodia de los archivos físicos, los cuales se encuentran ubicados al exterior del área de archivos del departamento de gestión financiera, situación originada por la falta de espacio físico adecuado y la existencia de una inadecuada gestión por parte de los servidores para conseguir otro local más funcional.

### **RECOMENDACIÓN:**

**Al Director Provincial y Responsable de la Unidad Administrativa-Financiera**

Adecuar nuevas instalaciones para uso exclusivo de archivo y estructurar políticas y procedimientos que permitan mantener una adecuada custodia de los mismos, además se debe utilizar sistemas adecuados de nomenclatura de documentos en los archivos.

## **6. EL ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN POR PROCESOS, CONTIENEN PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE NO SE APLICAN.**

### **CONCLUSIÓN:**

Revisando los productos y servicios de las Unidades Agregadoras de Valor, como por ejemplo la Unidad Agropecuaria que tiene 32 productos, de los cuales solamente se ejecutan unos ocho, los demás pertenecen a otras Unidades o Instituciones como INIAP o AGROCALIDAD, es decir que la reforma que se solicitaba realizar a partir del año 2012 no se ha realizado, esto hace que el Estatuto no se aplique en un 100% en la situación práctica, lo que incide en la gestión Institucional y además es motivo de observación por parte del Ministerio de Trabajo, también incide al final cuando se quiere evaluar al cumplimiento de objetivos, indicadores y metas a nivel Institucional

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F./G.G.</b>	<b>05-11-2015</b>



**RECOMENDACIÓN:**

**Al Director y Responsable de Planificación.**

En las matrices de actualización de productos y servicios debe hacer notar que muchas de ellas no se ejecutan, sugiriendo la eliminación y si alguna falta la inclusión, esto debe ser justificado con un Informe técnico que demuestre efectivamente que existen incoherencias con lo que esta escrito y lo que se ejecuta.

**7. INADECUADO ESPACIO FÍSICO INSTITUCIONAL**

**CONCLUSIÓN:**

Los espacios físicos a nivel institucional son reducidos, lo que impide desarrollar adecuadamente las actividades e imposibilita ofrecer servicios de calidad a los usuarios del MAGAP-Napo.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Director:**

Implementar un estudio de las instalaciones, que determine un mejor diseño y reubicación, para poder contar con instalaciones adecuadas tanto para el personal que labora como para los usuarios externos de la Institución.

**8. INSUFICIENTES RECURSOS FINANCIEROS PARA INSUMOS PARA ACTIVIDADES DE CAZA Y PESCA**

**CONCLUSIÓN:** Como la Institución es de fortalecimiento del agro, se necesitan insumos para actividades de caza y pesca, para las demostraciones técnicas en campo, al no existir recursos el impacto no es el esperado en la población beneficiaria.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>05-10 -2015</b>



**TE&LR**  
AUDIT-  
INDEPENDIENTE

**CP7 6/6**

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Director y Responsable de la Unidad Administrativa-Financiera**

Gestionar el incremento de la partida presupuestaria para insumos de actividades de caza y pesca, con la finalidad de que se pueda llegar con incentivos a los productores, y así mejorar los impactos de los procesos de asistencia técnica y capacitación.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

Tito Efrén Ledesma Ruiz  
**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>30-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>05-10 -2015</b>

**MAGAP - NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN**

**MP 1/8**

**Antecedentes del MAGAP - NAPO**

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; es uno de los Ministerios más antiguos, su creación data de junio del año 1958, como Ministerio de Hacienda y posteriormente a partir del año 1962 como Ministerio de Agricultura y Ganadería; a partir del año 2011, que se aprueba el Manual de Gestión por Procesos; cambia su nombre por Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, con sus tres Viceministerios: Desarrollo Rural, Agricultura y Ganadería y Acuacultura y Pesca.

Tiene los niveles siguientes que son las Subsecretarías de. Agricultura, Ganadería, Tierras, Riego y Drenaje, Innovación Tecnológica, Desarrollo de capacidades; en los niveles siguientes se encuentran ocho Coordinaciones Zonales y las 24 Direcciones Provinciales una por cada una de las Provincias.

En lo que respecta a la Unidad Provincial de Planificación es una Unidad de Asesoría, que también depende de la Coordinación General de Planificación, en el MAGAP-Napo, cuenta con un solo Servidor que tiene la denominación de Analista Provincial de Planificación y ocupa el grado 11 de los 14 grados, con la denominación de Servidor Público 6.

**Motivo de la Auditoría**

Con oficio dirigido al Dr. Gildo Velasco Alulema; Director Agropecuario de Napo, se solicitó la Autorización para realizar la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación durante el período enero – diciembre del 2014, a fin de evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la gestión Institucional.

**Objetivo General**

- Evaluar el control interno con la finalidad de medir el grado de economía, eficiencia y eficacia en la gestión Institucional.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>11-10-2015</b>

**MAGAP-NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN**

**MP 2/8**

**Objetivos específicos**

- Evaluar mediante el desarrollo de las fases y técnicas de auditoría la situación DE LA Unidad de Provincial de Planificación del MAGAP.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales.
- Establecer hallazgos relevantes.
- Formular conclusiones y recomendaciones.

**Alcance**

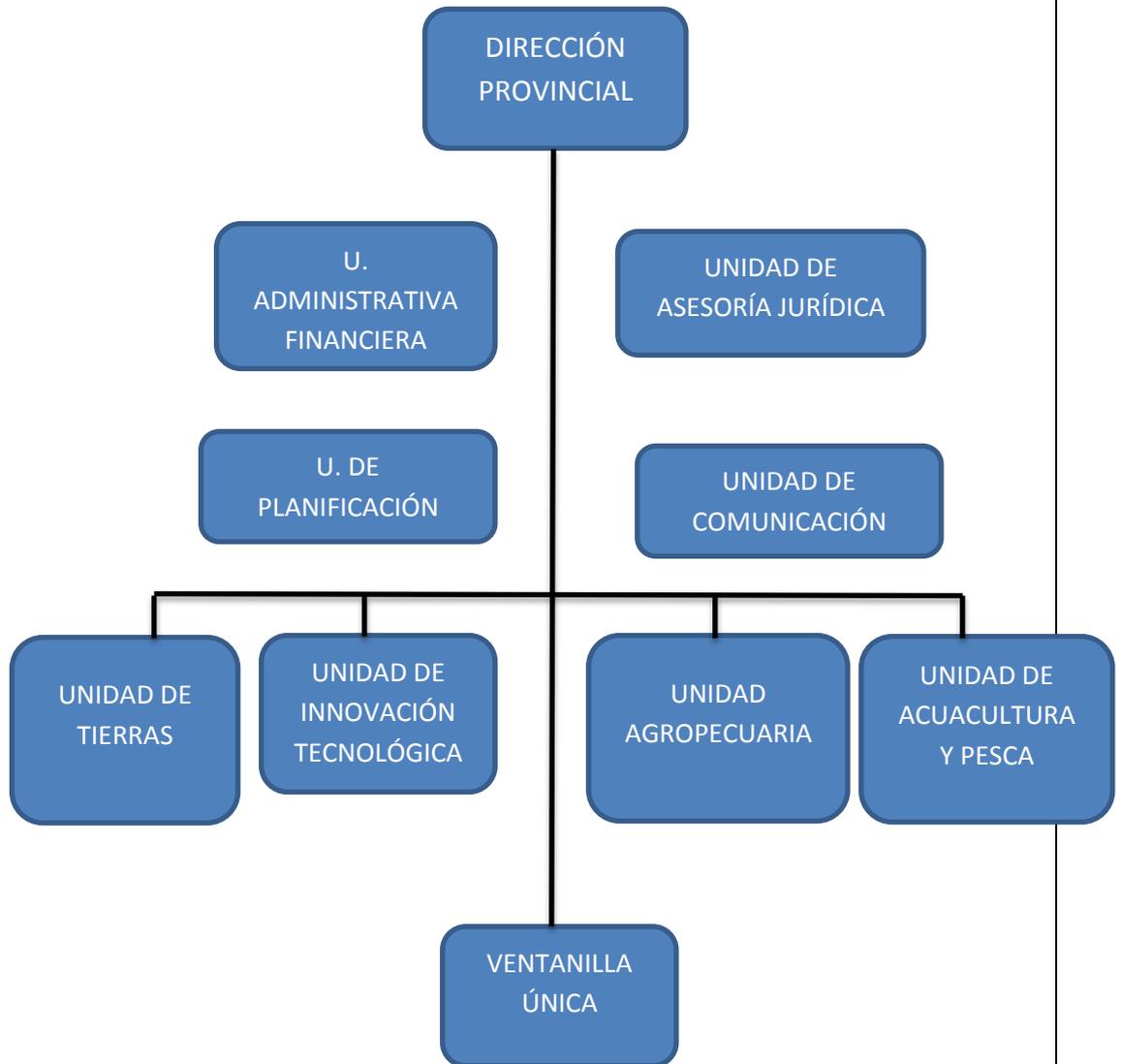
Elaborar la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP - Napo, por el período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

**Base legal que rige al MAGAP - Napo.**

- Plan anual de Política Pública (PAPP)
- Estatuto de Gestión por procesos del Ministerio de Agricultura, ganadería, Acuacultura y Pesca.
- Política para la seguridad y autonomía alimentaria.
- Normas del Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Ley de servicio civil y carrera administrativa.
- Ley de gestión financiera pública.
- Código de ética.
- Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley orgánica de responsabilidad, estabilización y transparencia fiscal.
- Ley orgánica del sector público.
- Plan de contratación Pública

	INICIALES	FECHA
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>11-11-2015</b>

**Estructura Orgánica Del MAGP - NAPO**



	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-09-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-11-2015</b>

#### **4.1.5.2.Misión**

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multi-sector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país; promoviendo acciones que permitan el desarrollo rural y propicien el crecimiento sostenible de la producción y productividad del sector impulsando al desarrollo de productores, en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.

#### **4.1.5.3. Visión**

Para el 2020 el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca contará con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación. Que posibiliten la producción de bienes y servicios que garanticen la seguridad alimentaria del país, el crecimiento y desarrollo equitativo, generando valor agregado con rentabilidad económica, equidad social, sostenibilidad ambiental e identidad cultural.

#### **Objetivos**

Fomentar y direccionar las actividades del agro, generando capacidades a través de la asistencia técnica y capacitación, acompañado de procesos de fortalecimiento organizacional y búsqueda de mercados para comercializar a precio justo los productos del agro.

#### **Principales Actividades MAGAP-NAPO**

- Brindar asistencia técnica y capacitación agrícola, pecuaria, acuícola y piscícola.
- Direccionar las actividades y competencias del agro.
- Direccionar las competencias de riego y drenaje.
- Fomentar sistemas y cadenas cortas de comercialización.
- Fortalecer a los gremios del sector del agro.
- Coordinar acciones de Cooperación inter-institucional para potenciar al sector del agro.
- Ejecutar acciones para mejorar la seguridad alimentaria.
- 

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-09-2015</b>
Revisado	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-11-2015</b>

		Por:		
<b>MAGAP NAPO AUDITORÍA DE GESTIÓN MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>			<b>MP 5/8</b>	
<b><u>Estrategias funcionales</u></b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecutar las Mesas temáticas en cada uno de los rubros prioritarios.</li> <li>- Generar información del agro a través de las Unidades Zonales de Información.</li> <li>- Trabajar en coordinación con la sociedad civil en lo que se denomina el Consejo Ciudadano Sectorial campesino (CCSC).</li> </ul>				
<b><u>Financiamiento</u></b>				
<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Desviación</b>
<b>510</b>	Fortalecimiento Institucional	368874,68	305881,22	62933,46
<b>530</b>	Bienes y servicios de consumo.	53056,45	47495,83	5560,62
	<b>Total</b>	<b><u>421931,13</u></b>	<b><u>353377,05</u></b>	<b><u>68494,08</u></b>
<b><u>Autoridades y Servidores principales de la institución.</u></b>				
<b>Nº</b>	<b>NÓMINA</b>	<b>DIGNIDAD</b>		
1	Dr. Gildo Velasco Alulema	Director Provincial		
2	Dra. Liliana Villa Montesdeoca	Asesora Jurídica		
3	Ing. Carlos Izurieta Bayas	Analista Provincial de Planificación		
4	Ing. Marco Polo Papa	Responsable Unidad de Tierras		
5	Dr. Milton Andrés Montalvo	Responsable Proyecto ganadería sostenib		
6	Ing. José Enrique Valarezo	Responsable Proyecto café y cacao.		
7	Ing. Felipe Rosero Villacís	Responsable Proyecto Innovación Tecnológica		
8	Sr José Luis Grefa	Responsable Unidad administrativa financiera		
9	Lcda. Marjurie Jiménez	Asistente del Director Agropecuario		
10	Ing. Manuel Camacho Chávez	Responsable Unidad Agropecuaria		
<b>TOTAL 10</b>				
<b>Fuente:</b> Archivos de la Jefatura de Recursos Humanos.				
<b>Elaborado por:</b> Autora de tesis.				
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	
		Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-09-2015</b>
		Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-11-2015</b>

**MAGAP-NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 6/8**

**Principales políticas financieras**

- Registro recursos de autogestión.
- Informes de Ejecución financiera.
- Reformas presupuestarias.
- Elaborar declaraciones de impuestos y Reformas WEB.

**Grado de confiabilidad de la información financiera, administrativa y operacional.**

- Se evalúa en forma mensual y se sube su ejecución al portal Gobierno por Resultados (GPR).

**Sistemas de información automatizada.**

- Sistema documental quipux.
- Correo cimbra Institucional.
- Claves de seguridad para el acceso a los sistemas de información.

**Puntos de interés para el examen.**

- Verificar la formulación y ejecución del PAPP.
- Verificar el cumplimiento de objetivos de impacto en territorio.

**Transacciones importantes identificadas.**

- Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, se determinó los ingresos totales son de 1309933,74 dólares, el gasto es de 1306732,74, el sobrante es de 3201,00; que en las Instituciones públicas se pierde.

**Estado actual de observaciones de examen anteriores.**

- No existieron sistemas de control en el uso de vehículos y combustibles, ya que no se justificó adecuadamente; los insumos de caza y pesca fueron entregados sin control, existió falta de medición de resultados de impacto en el campo, no se tienen indicadores verificables para proyectos de inversión.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-09-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-11-2015

**MAGAP - NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 7/8**

**Identificación de los componentes importantes a examinar en la planificación específica.**

- Determinación de indicadores de gestión.
- Monitoreo y evaluación de resultados.
- Monitoreo y evaluación de impactos.
- Nivel de Ejecución del presupuesto.

**Matriz de evaluación preliminar del riesgo de auditoría.**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO DE AUDITORÍA</b>				
<b>COMPONENTE</b>	<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>ENFOQUE DE AUDITORÍA</b>	<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.</b>
Determinación de indicadores de gestión.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Tienen formulados los indicadores de gestión.	Sustantivas	Revisión de los indicadores de gestión con informes.
Monitoreo y evaluación de resultados.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen indicadores de impacto para los agregadores de valor	Sustantivas	Informes de verificación de indicadores de impacto en el campo.
Monitoreo y evaluación de impactos.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen informes mensuales y trimestrales	Sustantivas	Auditar los medios de verificación físicos y digitales.
Nivel de Ejecución del presupuesto.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Existen retrasos permanentes en la ejecución presupuestaria.	Sustantivas	Verificación de asignaciones y gastos.
Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen normas de control interno	Sustantivas	Revisión de medios de verificación, fichas y documentos de control.
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:			<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-09-2015</b>
Revisado Por:			<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-11-2015</b>

**MAGAP-NAPO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 8/8**

**Recursos materiales**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Parcial</b>	<b>Total</b>
4	Esferos	0,50	2,00
1	Memoria flash	10,00	10,00
2250	Hojas de papel bond	0,02	45,00
2	CD	1,00	2,00
1	Lápiz	1,50	1,50
1	Juego de minas	0,50	0,50
3 Folletos	Anillados	5,00	15,00
3 tesis	Empastados	21,00	63,00
	<b>Total</b>		<b>\$139,00</b>

**Elaborado por:** Autor de tesis.

**Días estimados para el desarrollo de la Auditoría de Gestión.**

Se estima 90 días calendario para la ejecución de la Auditoría de Gestión.

A partir del 13 de septiembre del 2015.

Hasta el 13 de diciembre del 2015.

**Gráfico N° 24: Fecha de intervención:**

FASE I	Conocimiento Preliminar	3 semanas
FASE II	Evaluación del Control Interno	3 semanas
FASE III	Determinación de los Hallazgos	3 semanas
FASE IV	Comunicación de resultados.	3 semanas

**Elaborado por:** Autor de tesis.

.....  
**SUPERVISOR  
TITULACIÓN**

.....  
**Tito Efrén Ledesma Ruiz  
AUTOR DEL TRABAJO DE**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-09-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-11-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA</b>	<b>PAE 1/1</b>
---	----------------

## FASE II

# EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

<b>CLIENTE:</b>	MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN
<b>PERÍODO:</b>	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. SIMÓN BOLÍVAR Y AMAZONAS.

**OBJETIVO GENERAL:**

- ✓ Analizar el control interno para determinar las debilidades con la finalidad de emitir recomendaciones.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- ✓ Elaborar los cuestionarios del control interno para determinar el nivel de confianza y riesgo.
- ✓ Efectuar las técnicas de auditoría con el propósito de obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes.

Nº	DESCRIPCIÓN	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA
2	Evaluar el Control Interno de la Unidad Provincial de Planificación mediante el método COSO I y COSO II	<b>CCI 1/27</b>	T. E. L. R.	<b>15-09-2015</b>
3	Evaluar a la Unidad Provincial de Planificación, mediante la aplicación de la norma N°403,	<b>CCIE1/10</b>		<b>27-10-2015</b>
4	Elaborar el Informe del Control Interno.	<b>ICI ¼</b>		<b>10-12-2015</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado Por: <b>T.E.L.R.</b>	<b>15-10-2015</b>
			Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>	<b>10-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 1/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Integridad y valores éticos <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si el MAGAP NAPO, tiene establecido un Código de conducta, valores éticos y morales, que garantice la gestión.				
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Tiene establecido la institución el código de ética?	3	0	
2	¿Los servidores mantienen un comportamiento adecuado dentro de la institución?	3	0	
3	¿Existe sanciones para quienes actúan inadecuadamente?	3	0	Inexistencia de documentos
4	¿El código de ética es difundido mediante medios de comunicación?	3	0	
5	¿Los responsables del control interno fortalecen la integridad y valores éticos?	3	0	
6	¿Se demuestra una actitud leal en todos los niveles de la Institución?	3	0	
7	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	3	0	
8	¿Mantienen comunicación, fortalecimiento y difusión sobre los valores éticos de la institución?	3	0	
9	¿El ambiente laboral es agradable en la institución?	0	3	
10	¿Se respetan los valores culturales y religiosos en la entidad?	3	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√27</b>	<b>√3</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado Por: <b>T.E.L.R.</b>		<b>15-09-2015</b>
		Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>		<b>15-11-2015</b>

**INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{27}{30} * 100 = 90\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 90\% = 10\%$
--	--

**Gráfico N° 25**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Al aplicar los cuestionarios a los directivos y servidores de la Unidad Provincial de Planificación y otros entes de apoyo y al evaluar el control interno con respecto a la Integridad y Valores Éticos se determinó un nivel de confianza alto del 75%, mientras el nivel de riesgo del 25%, porcentaje considerado bajo, resultado que permite revelar que la institución tiene establecido el código de ética, si se difunde los valores éticos; pero los responsables del control interno no fortalecen la integridad y valores éticos.

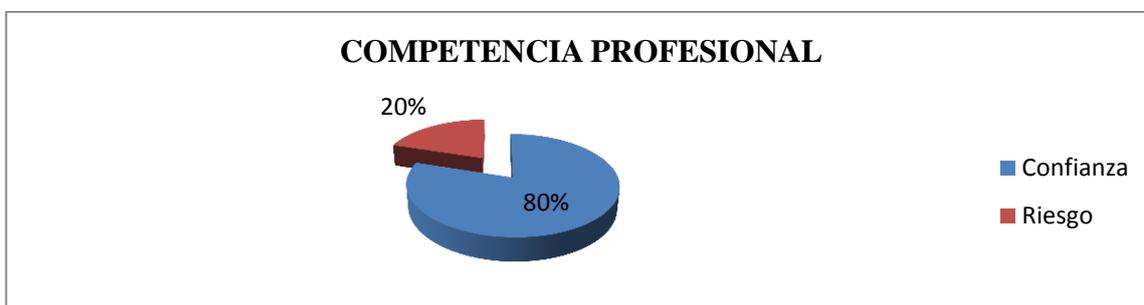
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>16-10-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

MAGAP NAPO UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO				CCI 3/37
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Competencia Profesional <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Evaluar si la administración reconoce como elemento esencial la competencia profesional, acorde con las funciones y responsabilidades designadas.				
COMPETENCIA PROFESIONAL				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existen programas de capacitación que ayuden a superar la integridad del personal?	3	0	
2	¿Se analizan los conocimientos y habilidades del personal para designar el puesto de trabajo?	3	0	
3	¿Se evalúa los conocimientos y habilidades que posee el personal?	3	0	
4	¿Los conocimientos del personal son valorados en la entidad?	3	0	
5	¿Practican talleres y seminarios frecuentemente para capacitar al personal de la entidad?	3	0	
6	¿Se convoca a concursos de méritos y oposición para contratar al servidor que ingresa a trabajar en la institución?	0	3	No se realizan procesos de contratación. @ 1
7	¿Existen incentivos para quienes cumplen sus tareas?	0	3	
8	¿El personal es competente en los puestos de trabajo?	3	0	
9	¿Se establecen mecanismos que permitan evaluar el grado de cumplimiento de las responsabilidades?	3	0	
10	¿Se toma en cuenta el nivel de preparación para contratar al personal?	3	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√24</b>	<b>√6</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>		<b>T.E.L.R.</b>		<b>19-10-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>		<b>L.F. / G.G.</b>		<b>19-11-2015</b>

**COMPETENCIA PROFESIONAL**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{24}{30} * 100 = 80\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 80 = 20\%$
--	--

**Gráfico N° 26**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** A través de los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores de la unidad Provincial de Planificación y al evaluar del control interno correspondiente a la Competencia Profesional, se determinó un nivel de confianza alto del 80%, y un nivel de riesgo bajo del 20%, porcentaje que indica que no se convoca a concurso de méritos y oposición previo a la contratación de personal o los concursos que se han subido a la plataforma socio-empleo, todos han sido declarados desiertos.

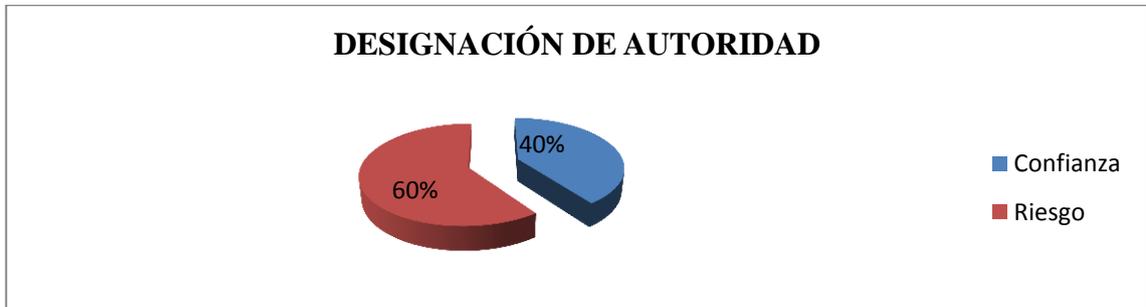
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>19-10-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO. ÁREA GESTIÓN FINANCIERA AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CCI 3/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control				
<b>ALCANCE:</b> Designación y fijación de metas				
<b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si la administración asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades en base a sus perfiles de competencias, talento y experiencia que permita alcanzar los objetivos institucionales.				
<b>DESIGNACIÓN DE AUTORIDAD</b>				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar autoridad y responsabilidades?	0	3	
2	¿Se practican la rotación del personal en la institución?	0	3	
3	¿Existen políticas claras que describan las prácticas apropiadas para el desempeño de las actividades?	0	3	
4	¿Se cumplen en su totalidad los trabajos en las fechas programadas?	0	3	No se cumplen trabajos a tiempo <b>@2</b>
5	¿Se evalúa periódicamente el desempeño individual de los directivos?	0	3	
6	¿Se identifica y obedece los niveles jerárquicos en cada departamento?	3	0	
7	¿La determinación de responsabilidades garantiza el cumplimiento de objetivos?	3	0	
8	¿Se sancionan por el incumplimiento de disposiciones administrativas?	3	0	
9	¿Se establece la delegación de funciones en base a la experiencia, competencia y capacidad personal?	0	3	
10	¿Se trabaja en equipo de tal forma que garantice el cumplimiento de responsabilidades?	3	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√12</b>	<b>√18</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado Por: <b>T.E.L.R.</b>		<b>19-10-2015</b>
		Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>		<b>12-12-2015</b>

**DESIGNACIÓN DE AUTORIDAD**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{12}{30} * 100 = 40\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 40 = 60\%$
--	--

**Gráfico N° 27**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**COMENTARIO:** De los resultados obtenidos al aplicar los cuestionarios a los directivos y servidores de la Unidad Provincial de Planificación y al evaluar el control interno, con respecto a la designación de Autoridades, se determinó un nivel de confianza bajo del 40%, mientras que un nivel de riesgo alto del 60%, que permite afirmar que las designaciones especialmente de Autoridades se realiza sin analizar los perfiles y la formación, así como las capacidades de los profesionales.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>26-10-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>06-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO.</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CCI</b> <b>7/37</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Estructura Organizativa <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Verificar si la estructura organizativa ayuda al control eficaz de las actividades que realiza el MAGAP NAPO.					
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN	
		SI	NO		
1	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?	3	0		
2	¿La estructura organizativa orienta efectivamente al logro de los objetivos?	0	3	El estatuto no orienta al logro de objetivos	@ 3
3	¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades a cumplir?	3	0		
4	¿Los principales directivos dirigen de manera coordinada las actividades?	3	0		
5	¿La estructura organizativa está estructurada en base al tamaño y las necesidades de la institución?	0	3		
6	¿Los niveles jerárquicos presentan los informes de manera frecuente para tomar decisiones adecuadas?	3	0	Se solicita informes permanentes	
7	¿Se evalúa el cumplimiento de responsabilidades y acciones de los directivos?	3	0		
8	¿Existe suficientes empleados con capacidad de dirección)	0	3		
9	¿La institución posee un manual de organización actualizado?	3	0		
10	¿Los niveles directivos son responsables de sus decisiones y omisiones?	3	0		
<b>TOTAL</b>		<b>√21</b>	<b>√9</b>	<b>30</b>	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado por:</b>		<b>T.E.L.R.</b>	<b>28-10-2015</b>
		<b>Revisado Por:</b>		<b>L.F./G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**ORGANIZATIVA ESTRUCTURAL**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{21}{30} * 100 = 70\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 70 = 30\%$
--	--

**Gráfico N° 28**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicadas a los directivos y servidores de la Unidad Provincial de Planificación, al evaluar del control interno sobre la Estructura Organizativa, permite concluir que existe un nivel de confianza del 70%, y un nivel de riesgos del 30%, porcentajes considerados moderados, resultado que revela que se tiene actualizado un manual de gestión por procesos, pero que en muchos casos no es aplicable, además algunos niveles jerárquicos no tienen funciones definidas.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>29-10-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2012</b>

**MAGAP NAPO.**  
**ÁREA GESTIÓN FINANCIERA**  
**UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**  
**CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO**

**CCI**  
**9/37**

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Objetivos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar si los objetivos están bien definidos, de tal manera que conduzcan al cumplimiento de leyes, normas, planes y programas.

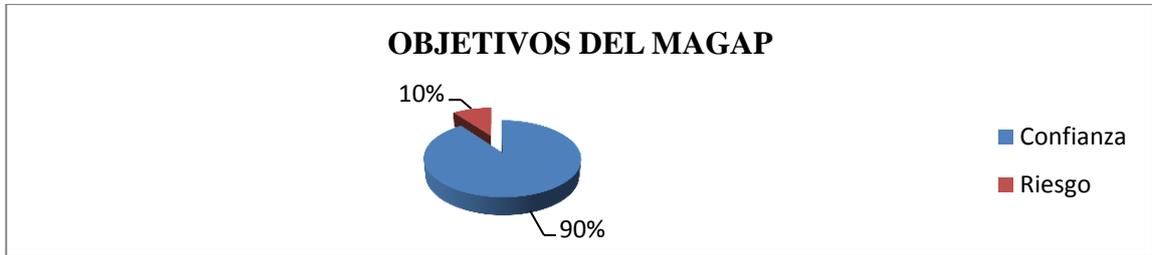
**OBJETIVOS**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al cumplimiento de metas?	3	0	
2	¿La entidad tiene correctamente establecidos los objetivos?	3	0	
3	¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos?	3	0	
4	¿Son modificados los objetivos de acuerdo a los cambios a las autoridades institucionales?	0	3	
5	¿Los objetivos son diseñados para cada nivel de la entidad?	3	0	
6	¿Los objetivos de la entidad se encuentran relacionados con las leyes y normas vigentes?	3	0	
7	¿Se establecen medidas correctivas cuando los objetivos de la entidad no se están cumpliendo efectivamente?	3	0	
8	¿Existe un cronograma de cumplimiento de objetivos establecidos por la entidad?	3	0	
9	¿Los objetivos planteados son alcanzables y coherentes?	3	0	
10	¿El incumplimiento de los objetivos ocasiona pérdida de tiempo y recursos?	3	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√27</b>	<b>√3</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado Por:</b>		<b>T.E.L.R.</b>
		<b>Revisado Por:</b>		<b>L.F. / G.G.</b>
				<b>29-10-2015</b>
				<b>12-12-2015</b>

**OBJETIVOS DEL MAGAP**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{27}{30} * 100 = 90\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 90 = 10\%$
--	--

**Gráfico N° 29**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** De los resultados obtenidos al aplicar los cuestionarios a los directivos y servidores de la Unidad Provincial de Planificación y al evaluar el control interno correspondiente a los objetivos, se determina que existe un nivel de confianza alto del 90%, y un nivel de riesgo bajo del 10%, resultado que permite inferir que si existe un cronograma de cumplimiento de objetivos establecidos por la entidad, los cuales no son diseñados por cada nivel de la entidad, pero en muchos caso no se establecen medidas correctivas a tiempo cuando los objetivos de la entidad no se están cumpliendo efectivamente.

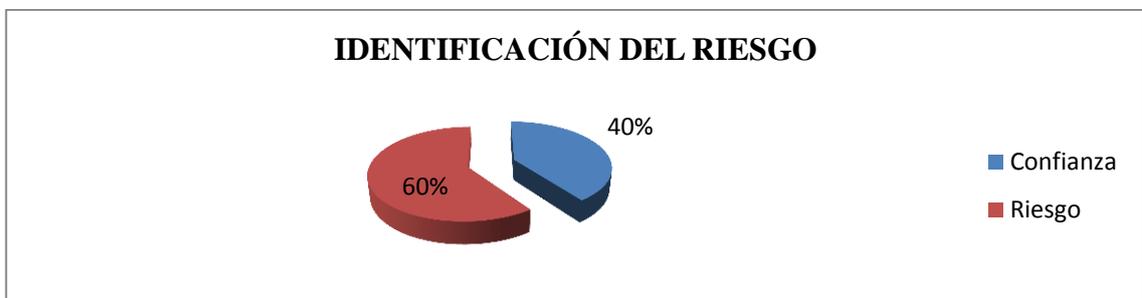
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>29-10-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CCI 11/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos <b>ALCANCE:</b> Identificación de los Riesgo. <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Medir los posibles impactos y consecuencias que puedan afectar a logro de los objetivos.				
<b>IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGO</b>				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACION
		SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos internos y externos en la entidad?	0	3	No se identifican los riesgos. @4
2	¿Existen mecanismos para prevenir los riesgos, y así contribuir al logro de los objetivos?	0	3	
3	¿Se evalúan constantemente los recursos, procesos y actividades?	3	0	
4	¿Un riesgo identificado es comunicado inmediatamente para tomar acciones preventivas?	0	3	
5	¿Están en capacidad de reaccionar frentes a los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	3	0	
6	¿Al identificar un riesgo se involucra a los integrantes del área?	0	3	
7	¿La institución tiene identificados los riesgos relevantes?	0	3	
8	¿Los riesgos afectan al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	3	0	
9	¿Los riesgos relacionados con los cambios son frecuentemente revisados?	0	3	
10	¿Los riesgos son difíciles de identificar en la institución?	3	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√12</b>	<b>√18</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado Por: <b>T.E.L.R.</b>		<b>29-10-2015</b>
		Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>		<b>21-11-2015</b>

**IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{12}{30} * 100 = 40\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 40\% = 60\%$
--	--

**Gráfico N° 30**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**COMENTARIO:** A través de los cuestionarios aplicados a los directivos y funcionarios de la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, y al evaluar el control interno correspondiente a la identificación de los riesgos, se advierte un nivel de confianza bajo del 40%, y un nivel de riesgo alto del 60%, que permite afirmar que no se identifican los riesgos internos y externos en la entidad, además no existen mecanismos para prevenir los riesgos, y así contribuir al logro de los objetivos, pero si se evalúan constantemente los recursos, procesos y actividades, sin considerar los riesgos

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>29-10-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

MAGAP - NAPO UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO				CCI 13/37
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos				
<b>ALCANCE:</b> Valoración de los riesgos.				
<b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar cómo los riesgos afectan al logro de los objetivos.				
VALORACIÓN DE LOS RIESGOS				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existen métodos para mitigar los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	0	3	No se mitiga los riesgos @5
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?	0	3	
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de prevención y mitigación para actuar?	0	3	
4	¿Para la valoración de un riesgo se usa el juicio profesional y la experiencia?	0	3	
5	¿Se valora los riesgos en base a la probabilidad de ocurrencia?	0	3	
6	¿Se analizan los riesgos en base al impacto y su incidencia?	0	3	
7	¿Para analizar los riesgos existen mecanismos de valoración?	3	0	
8	¿Se comunica a todo el personal el nivel de probabilidad aceptable de un riesgo?	3	0	
9	¿Se valora los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto?	3	0	
10	¿Para la interpretar los riesgos existe un proceso de valoración?	0	3	
<b>TOTAL</b>		<b>√ 12</b>	<b>√ 18</b>	<b>30</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>29-10-2015</b>
		Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**VALORACIÓN DE LOS RIESGOS**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{12}{30} * 100 = 40\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 40 = 60\%$
--	--

**Gráfico N° 31**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**COMENTARIO:** De los resultados obtenidos tras los cuestionarios aplicados a los servidores de la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP y al evaluar el control interno con respecto a la Valoración de los Riesgos se pudo determinar un nivel de confianza bajo del 40% y de riesgo del 60% considerado alto, porcentajes que permiten afirmar que no se valora los riesgos en base a dos perspectivas: probabilidad e impacto, porque no existen directrices para elaborar el plan de valoración y mitigación de los riesgos que permita alertar a los cambios provenientes de fuentes internas y externas.

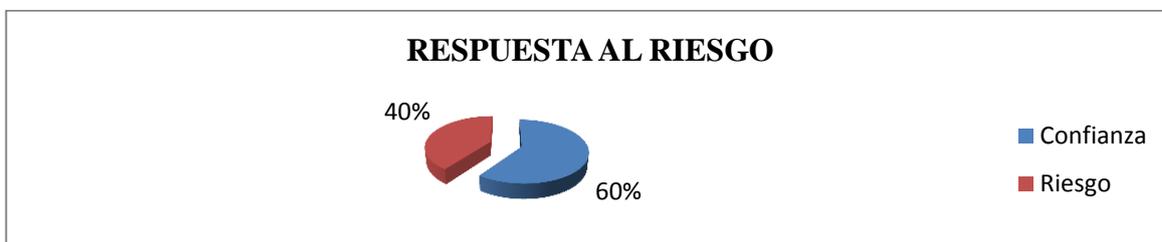
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>29-10-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12 -2015</b>

MAGAP NAPO UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO				CCI 15/37
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos.				
<b>ALCANCE:</b> Respuesta al Riesgo.				
<b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Verificar si los factores externos (económicos, políticos) e interno (infraestructura, personal), cambian el comportamiento de la institución.				
RESPUESTA AL RIESGO				
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existen procesos que permitan dar respuesta a los riesgos que puedan afectar a la entidad?	3	0	
2	¿Se comunica al personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar a la entidad?	3	0	
3	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la administración se llevan correctamente?	3	0	
4	¿El personal está en capacidad de afrontar a los cambios negativos?	3	0	
5	¿Existen métodos y técnicas específicas para tratar los riesgos?	0	3	No se establece controles específicos.@ 6
6	¿La institución está en capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	0	3	
7	¿Los procesos son efectivos para contrarrestar el riesgo frente a los cambios?	0	3	
8	¿Existen algunos mecanismos para dar respuestas a los cambios que puedan afectar a la entidad?	3	0	
9	¿Se comunica al personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos y metas de la institución?	0	3	
10	¿Se controlan las actividades que se desarrollan en la entidad?	3	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√18</b>	<b>12√</b>	<b>30</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:			<b>T.E.L.R.</b>	<b>01-11-2015</b>
Revisado Por:			<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**RESPUESTA AL RIESGO**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{18}{30} * 100 = 60\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 44\% = 40\%$
--	--

**Gráfico N° 32**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** A través las respuestas obtenidas de los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores de la Unidad Provincial de Planificación MAGAP, y al evaluar el control interno sobre la Respuesta al Riesgo, se concluye que existe un nivel de confianza moderado del 60%, y un nivel de riesgo moderado del 40%, resultados que permiten concluir que existiendo métodos y técnicas específicas para prevenir el riesgo, y estar comunicados el personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar a la entidad, finalmente la Institución no está en capacidad de reaccionar frente al riesgo.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO</b>				<b>CCI 17/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>ALCANCE:</b> Actividades de Control <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Medir el grado de cumplimiento de las actividades que se desarrollan en el MAGAP Napo.				
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existe el PAPP para coordinar las actividades de manera eficiente y eficaz?	3	0	
2	¿Se establecen políticas pertinentes para el desarrollo de las actividades?	3	0	
3	¿El acceso a los documentos es protegido por mecanismos de seguridad y limitado solo al personal autorizado?	0	3	No existe seguridad de documentos @7
4	¿Los diferentes niveles actúan de forma coordinada y equilibrada en la consecución de metas y objetivos?	3	0	
5	¿Se evalúan los resultados obtenidos en relación al PAPP?	3	0	
6	¿Los hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?	0	3	
7	¿La documentación sobre hechos significativos es veraz, confiable y oportuna?	3	0	
8	¿La entidad tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión del personal?	3	0	
9	¿Cada área opera coordinadamente para contribuir al logro de los objetivos?	3	0	
10	¿Para los diversos actos o transacciones en la entidad, se tienen autorización de la dirección?	3	0	
<b>TOTAL</b>		<b>√24</b>	<b>√6</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
		Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-11-2015</b>
		Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{24}{30} * 100 = 80\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 80\% = 20\%$
--	--

**Gráfico N° 33**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores en la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP y al evaluar el control interno, con respecto a las Actividades de Control se determinó un nivel de confianza del 60%, y un nivel de riesgo del 40%, porcentajes considerados moderados, resultados que permite afirmar que si existen políticas para el desarrollo de las actividades, además se evalúan los resultados obtenidos en relación a al cumplimiento del PAPP.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F./G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO</b>				<b>CCI 19/37</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>ALCANCE:</b> Control sobre los sistemas de información <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Verificar que los procedimientos se cumplan en el área de sistemas de información.					
<b>CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN	
		SI	NO		
1	¿Los recursos tecnológicos son regularmente revisados, para comprobar que cumplan con los requisitos de los sistemas de información?	3	0		
2	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo de los sistemas de información?	0	3		
3	¿Existe personal autorizado para el acceso a los módulos y utilización de los sistemas de información?	3	0		
4	¿El sistema de información permite comprobar los resultados de forma segura y ágil?	0	3	No se comprueba resultados @8	
5	¿El sistema de información registra la información de manera completa y exacta?	3	0		
6	¿Se controla el acceso a los sistemas de información?	3	0		
7	¿La responsabilidad es específicamente asignada y formalmente comunicada?	2	1		
8	¿Existe recursos tecnológicos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre los hechos?	3	0		
9	¿Mantienen un control de todas las etapas claves de un proceso?	2	1		
10	¿La custodia de los recursos o archivos es responsabilidad de cada servidor?	3	0		
	<b>TOTAL</b>	<b>√22</b>	<b>√8</b>	<b>30</b>	
		<b>Elaborado por:</b> <b>Revisado Por:</b>		<b>INICIALES</b> <b>T.E.L.R.</b> <b>L.F. / G.G.</b>	<b>FECHA</b> <b>10-11-2015</b> <b>12-12-2015</b>

**CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{22}{30} * 100 = 73\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 73\% = 27\%$
--	--

**Gráfico N° 34**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Mediante los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores en la Unidad Provincial de Planificación, y al evaluar el Control sobre los Sistemas de Información se determinó un nivel de confianza del 73% y de riesgo del 27%, porcentajes considerados moderados, resultados que permite afirmar que el personal no conoce todas las aplicaciones de recursos tecnológicos además los sistemas de información no permiten comprobar los resultados de manera ágil y segura.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-11-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015

MAGAP NAPO. UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO				CCI 21/37
<b>COMPONENTE:</b> Información				
<b>ALCANCE:</b> Información				
<b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si la información constituye un instrumento para el establecimiento de estrategias organizacionales y por ende para el logro de los objetivos y metas que permitan facilitar la transparencia de la gestión.				
INFORMACIÓN				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿La información es enviada a los respectivos niveles jerárquicos para su aprobación?	3	0	
2	¿La entidad cuenta con un lugar distinto para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?	2	1	
3	¿Existe mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades de los usuarios?	3	0	Ventanilla única
4	¿El contenido de la información es claro, confiable y oportuno?	2	1	
5	¿La organización informa los planes y procedimientos?	3	0	
6	¿La información circula a todos los niveles jerárquicos?	2	1	
7	¿Se asegura que la información llegue al destinatario con: calidad, cantidad y oportunidad requerida?	1	2	La información no llega con calidad@9
8	¿La información confiable, oportuna y útil permite cumplir sus obligaciones y responsabilidades?	2	1	
9	¿Se establecen políticas para la preservación y conservación de archivos de acuerdo con su utilidad?	1	2	
10	¿Existe información suficiente, confiable y oportuna para dar seguimiento al PAPP de la entidad?	1	2	
<b>TOTAL</b>		<b>√20</b>	<b>√10</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
Elaborado Por:		T.E.L.R.		10-11-2015
Revisado Por:		L.F. / G.G.		12-12-2015

**INFORMACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{20}{30} * 100 = 67\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 67\% = 33\%$
--	--

**Gráfico N° 35**



NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicadas a los directivos y servidores en la Unidad Provincial de Planificación MAGAP y al evaluar el control interno con respecto a la Información se determina un nivel de confianza del 67%, y un nivel de riesgo del 33%, porcentajes considerados moderados, lo que permite concluir que la entidad no asegura que la información llegue con calidad, cantidad y oportunidad, la organización no establece mecanismos para la preservación de archivos de acuerdo a la utilidad.

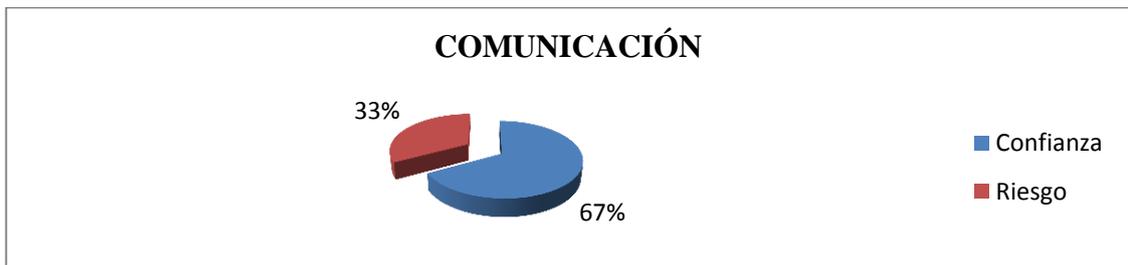
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO</b>				<b>CCI 24/37</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Comunicación <b>ALCANCE:</b> Comunicación <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Apoyar la comunicación a los diferentes niveles para garantizar la calidad de gestión y le efectividad del desempeño.					
<b>COMUNICACIÓN</b>					
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN	
		SI	NO		
1	¿Existe canales de comunicación abiertos y de forma circular?	1	2		
2	¿Se comunica los planes previos a su ejecución?	3	0		
3	¿Se comunica a los diferentes niveles el rol de la entidad?	1	2		
4	¿Existen comunicación abierta con todo el personal tanto interno como externo?	2	1		
5	¿La comunicación es veraz, confiable y oportuna entre los diferentes niveles jerárquicos?	2	1		
6	¿Los resultados son comunicados con claridad y efectividad?	1	2		Los resultados no son comunicados @10
7	¿Se comunica el cronograma de trabajo previo a su ejecución para que garantice la efectividad del desempeño?	2	1		
8	¿Se evalúa la calidad de la comunicación para determinar el cumplimiento de las metas?	3	0		
9	¿Mantiene la entidad un sistema de comunicación abierto con todo el personal?	3	0		
10	¿Se compara la información generada internamente así como externamente?	2	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>√20</b>	<b>√10</b>	<b>30</b>	
		<b>Elaborado Por:</b> <b>T.E.L.R.</b>		<b>INICIALES</b> <b>L.F. / G.G.</b>	<b>FECHA</b> <b>10-11-2015</b> <b>12-12-2015</b>
		<b>Revisado Por:</b>			

**COMUNICACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{20}{30} * 100 = 67\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 67\% = 33\%$
--	--

**Gráfico N° 36**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a los directivos y servidores en la Unidad Provincial de Planificación, y al evaluar el control interno correspondiente a la Comunicación, se determinó que existe un nivel de confianza del 67% y nivel de riesgo del 33%, resultados considerados moderados, porcentajes que permite concluir que no se comunican los planes previo a su ejecución, además no se evalúa la calidad de la comunicación para determinar el cumplimiento de las metas, también los resultados no son comunicados con claridad y efectividad.

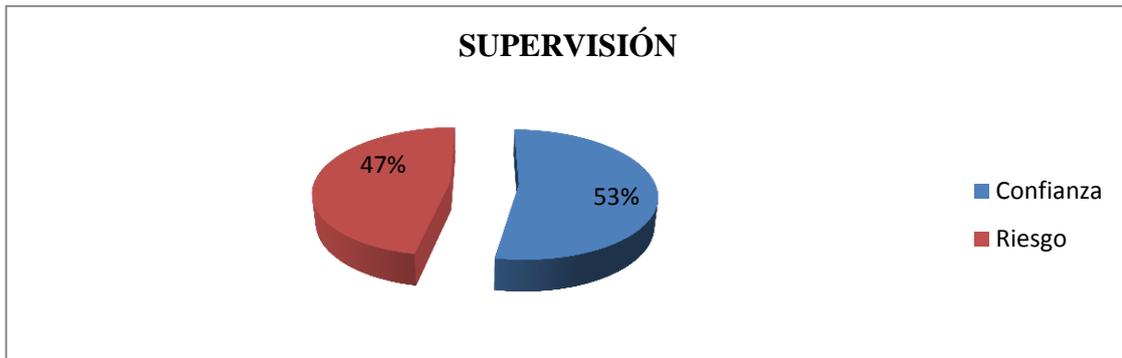
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12 -2015</b>

<b>MAGAP NAPO.</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014 <b>CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERIO</b>				<b>CCI 26/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Supervisión. <b>ALCANCE:</b> Supervisión. <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si las actividades del control interno se ejecutan de manera efectiva que garantice el cumplimiento de los objetivos.				
<b>SUPERVISIÓN</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>		<b>OBSERVACIÓN</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	
1	¿Se evalúa el cumplimiento de las normas, resoluciones que rige la institución?	2	1	
2	¿Se realizan verificaciones de los registros para determinar el orden y la calidad de la gestión?	0	3	
3	¿Se analizan los informes elaborados por los responsables de los diferentes niveles de la entidad?	3	0	
4	¿Se determinan las debilidades con el fin de tomar acciones correctivas?	1	2	
5	¿Se evalúan las operaciones constantemente para que garantice el eficiente desarrollo de las actividades?	0	3	No se evalúan adecuadamente las operaciones.
6	¿Se realizan verificaciones de recursos materiales con el fin de comprobar la existencia física?	1	2	
7	¿Se verifican los registros generados por los diferentes niveles para determinar el cumplimiento de responsabilidades?	2	1	
8	¿Se supervisa los diferentes procesos que permitan determinar las oportunidades?	2	1	
9	¿Se analizan los informes de auditoría?	3	0	
10	¿Se dan seguimiento a los informes elaborados por auditores internos y externos?	2	1	
<b>TOTAL</b>		<b>√16</b>	<b>√14</b>	<b>30</b>
		<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
Elaborado Por:		<b>T.E.L.R.</b>		<b>10-11-2015</b>
Revisado Por:		<b>L.F. / G.G.</b>		<b>12-12-2015</b>

**SUPERVISIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{16}{30} * 100 = 53\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 53\% = 47\%$
--	--

**Gráfico N° 37**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Mediante la aplicación de los cuestionarios a los directivos y servidores en la Unidad Provincial de Planificación MAGAP y al evaluar el Control interno, correspondiente a la supervisión, se determinó un nivel de confianza del 53%, y un nivel de riesgo del 47%, considerados moderados, que permite revelar que no se evalúan los procesos y operaciones contantemente a fin de garantizar el eficiente desarrollo de las actividades, finalmente no se verifica en forma permanente las existencias físicas.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-11-2011</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**MINISTERIO DE  
AGRICULTURA, GANADERÍA,  
ACUACULTURA Y PESCA  
NAPO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DEL 2014**

**UNIDAD PROVINCIAL DE  
PLANIFICACIÓN**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL  
INTERNO NORMA 403**

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO ESPECÍFICO DEL CONTROL INTERIO</b>					<b>CCIE28/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>SUB COMPONENTE:</b> 403-01 Determinación de recaudación de recursos de autogestión.					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	Documento que confirma la afirmación	Razón por la que no se cumplió
1	¿Se hace recaudación de recursos de autogestión?	X		Registros en el sistema	
2	¿Se analiza las fuentes de recursos de autogestión?		X		No se registra de donde provienen
3	¿Se registran los recursos de autogestión?	X		Depósitos bancarios	
4	¿Los incentivos generan recursos de autogestión?		X		No son totalmente gratuitos
5	¿La institución realiza gestión para conseguir recursos?	X		En el Ministerio de Finanzas	
6	¿Se determina el destino de los recursos de autogestión?	X		Informes de ejecución presupuestaria	
7	¿Se ha establecido mecanismos de control para evitar mal uso de recursos de autogestión?		X		No se tienen mecanismos de verificación. @11
8	¿Los recursos de autogestión provienen de los campesinos?	X		En el Proyecto Tierras	
9	¿Los recursos de autogestión ingresan a la cuenta única?	X		Se verifica en el eSIGEF	

10	¿Los recursos Institucionales son de origen fiscal?	X		Partida presupuestarias.	
11	¿Los ingresos se clasifican por su naturaleza económica en: corrientes e inversión?	X		Cédula presupuestaria	
<b>TOTAL</b>		<b>√8</b>	<b>√3</b>	<b>11</b>	
				<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:				<b>T.E.L.R.</b>	<b>01-11-2015</b>
Revisado Por:				<b>L.F. / G.G.</b>	<b>30-11-2015</b>

**403-01 DETERMINACIÓN Y RECAUDACIÓN RECURSOS DE AUTOGESTIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{8}{11} * 100 = 73\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 73\% = 27\%$
---	--

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-11-2015</b>

**Gráfico N°38**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicados al personal de la Unidad de Planificación MAGAP, con respecto a la Norma del Control Interno 403-01 determinación y recaudación de los recursos de autogestión, se determinó un nivel de confianza del 73% y un nivel de riesgos del 27%, considerados moderados, porcentajes que permiten concluir que se obtienen recursos de autogestión ya sea por el pago de valor del predio en lo que es legalización de tierras, pero también se consiguen otros dineros provenientes de fondos fiscales, nos e tienen mecanismos para controla el uso adecuado de los recursos provenientes de la autogestión.

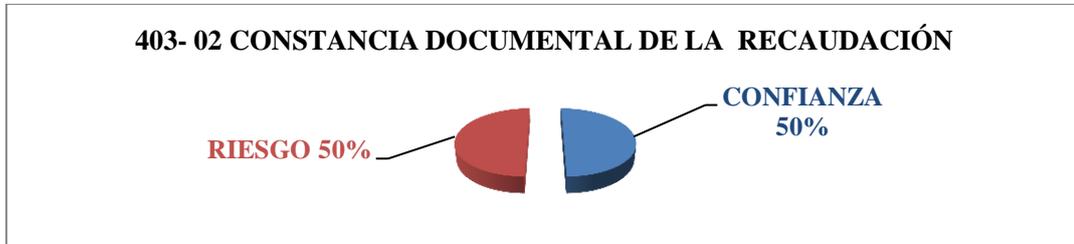
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-11-2015</b>

<b>MAGAP NAPO  UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN  AUDITORÍA DE GESTIÓN  DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  CUESTIONARIO ESPECÍFICO DEL CONTROL  INTERNO</b>						<b>CCIE 30/37</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>SUB COMPONENTE:</b> 403- 02 Constancia documental de la recaudación de recursos de autogestión							
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	Documento que confirma la afirmación	Razón por la que no se cumplió	
1	¿Tiene la entidad cuentas corrientes bancarias?		x			Se utiliza la cuenta única del Estado	
2	¿Diariamente se prepara a modo de resumen el reporte de los valores recaudados?		x			Solo se hace en el informe mensual.	
3	¿Los comprobantes son elaborados por imprentas autorizadas por organismo rector en la materia tributaria?		x			Son elaborados en las diferentes unidades de la entidad. @ 12	
4	¿Está prohibido cobrar tasa o tarifa por los servicios prestados en la Entidad?	x			Está prohibido realizar cobros excepto por tierras	.	
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>2</b>		<b>4</b>		
					<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	
					Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
					Revisado Por:		<b>23-11-2015</b>

**403- 02 CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{2}{4} * 100 = 50\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 50\% = 50\%$
--	--

**Gráfico N° 39**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** Mediante los cuestionarios aplicados al personal de la Unidad Provincial de Planificación MAGAP, correspondiente a la Norma del Control Interno 403-02 Constancia documental de la recaudación, se determinó un nivel de confianza del 50%, y un nivel de riesgo del 50%, considerados moderados; resultados que permiten afirmar que diariamente no se prepara a modo de resumen el reporte de los valores recaudados, además los comprobantes no son elaborados por imprentas autorizadas por organismo rector en la materia tributaria.

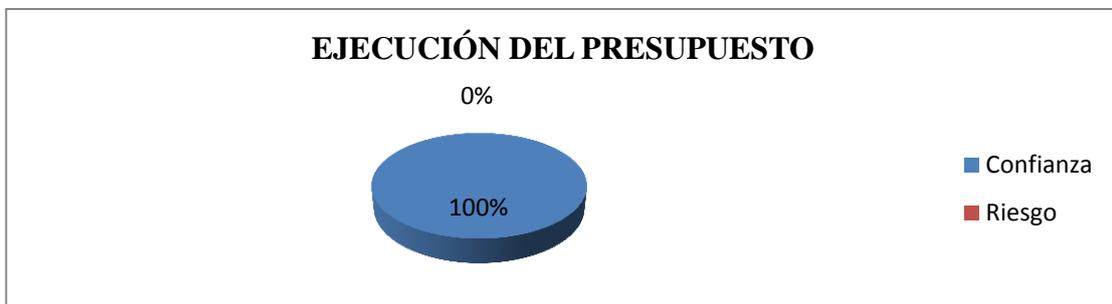
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-11-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b> <b>CUESTIONARIO ESPECÍFICO DEL CONTROL INTERNO</b>						<b>CCIE</b> <b>32/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>SUB COMPONENTE:</b> 403- 03 Nivel de ejecución del presupuesto						
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	Documento que confirma la afirmación	Razón por la que no se cumplió
1	¿Las claves de uso para la gestión presupuestaria están controladas por una persona responsable?	X			De acuerdo al manual de funciones.	
2	¿Los ingresos de gasto corriente son consignados en una cuenta diferenciada?	X			Cédula presupuestaria	
3	¿Los ingresos o presupuesto de inversión vienen desglosados por plan o proyecto?	X			Cédulas presupuestarias	
4	¿Mantienen un registro de modificaciones presupuestarias en reformas negativas?	X			Reformas Web.	
5	¿La ejecución presupuestaria es controlada por el sistema?	X			Sistema de ejecución presupuestaria	
6	¿El Ministerio de Finanzas es el único autorizado para aprobar reformas presupuestarias?	X			Se aplica el instructivo de ejecución presupuestaria	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>0</b>		<b>6</b>	
<b>ENTREVISTADO:</b> Ing. José Luis Grefa. <b>CARGO:</b> Responsable de la Unidad Administrativa - Financiera.						
					<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:					<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
Revisado Por:					<b>L.F. / G.G.</b>	<b>30-11-2015</b>

**403- 03 EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{6}{6} * 100 = 100\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 100\% = 0\%$
---	--

**Gráfico N° 40**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**COMENTARIO:** Los cuestionarios aplicados al personal a la Unidad Provincial de Planificación MAGAP, con respecto a la Norma del Control Interno 403-03 Ejecución presupuestaria, se determinó un nivel de confianza alto del 100%, mientras un nivel de riesgo del 0%, considerados alto y bajo respectivamente, resultados que existen informes de ejecución presupuestaria, pero no hace el control debido a que se maneja un sistema.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R</b>	<b>11-11-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-11-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO ESPECÍFICO DEL CONTROL INTERNO</b>					<b>CCIE 34/37</b>
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>SUB COMPONENTE:</b> 403- 04 Verificación de los Ingresos					
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	Documento que confirma la afirmación	Razón por la que no se cumplió
1	¿La institución dispone de caja recaudadora?	X		Reporte Diario de Caja.	
2	¿Se realiza verificaciones diarias, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados?	X			Verificación en el sistema
3	¿Se realiza verificación de los depósitos realizados por los beneficiarios de tierras?	X			
4	¿Se evalúa permanentemente la eficiencia y eficacia de los depósitos y se adopta las medidas que correspondan?		X		Los depósitos son <a href="#">exactos.@13</a>
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	
				Realizado por	INICIALES <b>T.E.L.R.</b> FECHA <b>11-11-2015</b>

**403- 04 VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{3}{4} * 100 = 75\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 75 = 25\%$
--	--

**Gráfico N° 41**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	<b>51%-75%</b>	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	<b>49%-25%</b>	24%-5%

**COMENTARIO:** Como resultado de los cuestionarios aplicados al personal de la Unidad Provincial de Planificación MAGAP, con respecto a la Norma del Control Interno 403-04 verificación de los ingresos por autogestión, se determinó un nivel de confianza del 75%, y un nivel de riesgo del 25%, considerados moderados, porcentajes que permiten concluir que no se realizan verificación de los ingresos por depósitos de los beneficiarios de tierras, ya que se deposita en el Banco Nacional de Fomento, además no se evalúa permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y de los depósitos y se adopta las medidas que correspondan.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-11-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CUESTIONARIO ESPECÍFICO DEL CONTROL INTERNO</b>						<b>CCIE</b> <b>36/37</b>	
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>SUB COMPONENTE:</b> 403- 05 Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.							
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	Documento que confirma la afirmación	Razón por la que no se cumplió	
1	¿Existen medidas de seguridad y control para proteger el uso de recursos públicos?		X			Se confía en la veracidad del sistema @14	
2	¿El servidor encargado de la administración del sistema tiene una garantía (Caución) razonable y suficiente de acuerdo al grado de responsabilidad?	X			Nombramientos provisionales		
3	¿Se realizan verificación de las ejecuciones presupuestarias?	X			En base a las reformas al presupuesto		
4	¿Se lleva un registro de verificación en el sistema eSIGEF, para establecer los saldos?	X			La Autoridad verifica en forma continúa		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>			
					<b>INICIALES</b>		<b>FECHA</b>
					<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
					<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-11-2015</b>

**403- 05 MEDIDAS PARA PROTEGER EL USO DE RECURSOS**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{3}{4} * 100 = 75\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 75 = 25\%$
--	--

**Gráfico N° 32**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**COMENTARIO:** A través de los cuestionarios aplicados al personal de la Unidad Provincial de Planificación MAGAP, correspondiente a la norma del control interno 403-05 medidas de protección para el uso adecuado de los recursos, se determinó un nivel de confianza del 75% y un nivel de riesgo del 25%, resultados considerados moderados, que permiten revelar que se realizan constataciones permanentes del uso adecuado de los recursos asignados, así como también se verifica que se confía mucho en el sistema y en la buena intención de los servidores de la Unidad Administrativa -Financiera.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>11-11-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>22-11-2015</b>



ICI 1/7

**MAGAP NAPO**  
**INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

Tena, 10 de diciembre del 2015

Dr. Gildo Velasco Alulema

**DIRECTOR PROVINCIAL AGROPECUARIO DE NAPO**

Presente.-

De mi Consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, por medio del presente comunico a usted las conclusiones y recomendaciones determinadas de la evaluación del control interno a través de las encuestas aplicados a los directivos y servidores de la Unidad Provincial de Planificación MAGAP

**1. COMPETENCIA PROFESIONAL**

**CONCLUSIÓN**

Los procesos de selección de personal para el ámbito profesional, presenta problemas, ya que se han subido seis concursos de méritos y oposición y todos se han declarado desierto, por inobservancia a la norma técnica del Ministerio de Trabajo.

**RECOMENDACIÓN – Director y Talento Humano**

Capacitar a los miembros responsables de los concursos de méritos y oposición, para que se puedan llenar lo más pronto posible los puestos que ahora están con personal a nombramiento provisional, además nombrar una persona con conocimientos para Administrador de la Plataforma.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015



ICI 2/7

## 2. DESIGANCIÓN DE METAS

### CONCLUSIÓN

Se tienen asignados indicadores y metas por cada una de las Unidades, Programas, Proyectos, sin embargo existen problemas en su cumplimiento, ya que muchas metas en el caso de los proyectos de inversión se generan en planta central, sin considerar la realidad del territorio, por lo que se hace difícil cumplir.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director:** Que se gestione ante los proyectos de inversión, para que se trabaje en territorio para la generación de indicadores y metas, las mismas que deben estar de acuerdo a las condiciones culturales y agro-ambientales del territorio de la Provincia de Napo.

## 3. ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS

### CONCLUSIÓN

El Estatuto Orgánico de Gestión por procesos, fue actualizado en el 2013, pero no recoge los productos y servicios que se ejecutan en los territorios provinciales, existen varios que no se ejecutan y otros que no constan en el documento oficial.

### RECOMENDACIÓN

**Al Director y Responsable de la Unidad Administrativa - Financiera.** Con las matrices que el Ministerio de Trabajo sugiere llenar y los respectivos informes técnicos se debe insistir en la reforma del Estatuto Orgánico de gestión por procesos, para que contenga los productos y servicios estratégicos que realiza la Institución.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015



ICI 3/7

#### 4. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

##### CONCLUSIÓN

La máxima autoridad no identifican los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos y metas del MAGAP Napo, se exige que se cumpla sin tener los insumos y logística apropiada.

##### RECOMENDACIÓN

###### **Al Director y Unidad Administrativa - Financiera.**

En reuniones técnicas identificar los riesgos, trabajar sobre ellos para mitigar de manera que se pueda anticipar en el caso de que se presenten para buscar alternativas de solución.

#### 5. VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

##### CONCLUSIÓN

La Unidad Provincial de Planificación MAGAP, no valora los riesgos que pueden ocurrir en el campo, ya que los procesos agregadores de valor trabajan con los campesinos bajo condiciones climáticas adversas.

##### RECOMENDACIÓN

###### **Al Director y Responsable Provincial de Planificación.**

En reuniones técnicas valorar los riesgos, analizar las situaciones más conflictivas, establecer matrices de riesgos con su valoración del impacto en la ejecución de las metas Institucionales.

#### 6. RESPUESTA AL RIESGO

##### CONCLUSIÓN

La Unidad Provincial de Planificación, debe trabajar para dar respuesta a los riesgos que se originen por diferentes razones en el campo con los servidores que trabajan en productos de valor agregado.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	11-12-2015



## RECOMENDACIÓN

### Al Director y Responsable Provincial de Planificación.

A través de los equipos de trabajos establecer opciones tales como, evitar, compartir, reducir y aceptar que permita dar respuesta al riesgo, con el propósito de afrontar exitosamente los originados por eventos no deseados.

## 7. ACTIVIDADES DE CONTROL

### CONCLUSIÓN

No existe seguridad en los documentos que se generan en la Entidad, se tiene un lugar de archivo, pero cualquier persona ingresa, revisa, se desconoce si deja los documentos que estuvieron o se sustrae alguno de ellos, no hay control y seguridad adecuada.

### RECOMENDACIÓN

Al Director y Responsable de la Unidad Administrativa Financiera, designar un Servidor que custodie los archivos, los mismos que deben estar numerados adecuadamente, para poder controlar cuando de pronto una persona, solicita una fotocopia de un archivo existente.

## 8. CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

### CONCLUSIÓN

Existe limitados conocimientos de algunos servidores sobre la utilidad de los sistemas de información del agro, existe el portal en donde se publica la información de: producción, rendimientos, precios, el geo-portal y otros componentes, que los servidores no revisan porque desconocen.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	11-12-2015



## RECOMENDACIÓN

Que los técnicos de las Unidades Zonales de información (UZIS), promuevan talleres de socialización entre los técnicos y todos los servidores de la Institución a fin de socializar el portal de sistema de información del agro con todos sus componentes.

## 9. INFORMACIÓN

### CONCLUSIÓN

La información no llega con calidad y a tiempo, pues existe solicitud de información en forma permanente en lo que es cumplimiento de metas e indicadores, sin embargo los responsables de los Planes, Programas y proyectos, no entregan la información de calidad y a tiempo

### RECOMENDACIÓN

#### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación**

Trabajar en estrategias para fortalecer los canales de difusión de la información en base a lo que se genera en los programas y proyectos y con el aporte de los técnicos de los proceso agregadores de valor.

## 10. SUPERVISIÓN Y COMUNICACIÓN

### CONCLUSIÓN

En la Unidad Provincial de Planificación se realizan evaluaciones de cumplimiento de objetivos de cumplimiento y de impacto pero, no se comunican a los servidores para que tomen correctivos y mejoren la eficiencia en sus productos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015



ICI 5/6

## RECOMENDACIÓN

### **Al Director y Responsable Provincial de Planificación.**

Mejorar los sistemas de evaluación y comunicación de los resultados de la supervisión, exponiendo estrategias para mejorar la eficiencia y efectividad.

## 11. DETERMINACIÓN Y RECAUDACIÓN DE LOS INGRESOS POR AUTOGESTIÓN

### CONCLUSION

Se obtienen ingresos por autogestión de las personas que pagan por el derecho de las tierras en este caso, los beneficiarios hacen depósitos en el Banco Nacional de Fomento, en base a documentos que se llenan en la Institución, pero no se hace control de los depósitos.

### RECOMENDACIÓN

#### **Al Responsable de Tierras y Unidad Administrativa Financiera.**

Hacer verificaciones y control en la emisión de depósitos como también en los valores recaudados por concepto de autogestión, para evitar desvío de dinero.

## 12. CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN

### CONCLUSIÓN

Para realizar las recaudaciones por autogestión los comprobantes son elaborados por los responsables de las unidades que realizan la recaudación.

### RECOMENDACIÓN:

#### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación.**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015



ICI 6/7

Deberá utilizar verificar que los comprobantes tengan el logotipo Institucional y además se adjunte la papeleta de depósito de la banca pública para asegurar su recaudación.

### 13. VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS POR AUTOGESTIÓN

#### CONCLUSIÓN

Los Ingresos que percibe la Institución por autogestión provienen del cobro por derechos de tierras en los procesos de legalización masiva que promueve el MAGAP a nivel nacional.

#### RECOMENDACIÓN

##### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Tierras.**

Evaluar contantemente las recaudaciones, por los derechos de tierras, de manera que se pueda verificar que los valores sean los que corresponde a cada predio e ingresen a la cuenta creada para este fin.

### 14. USO ADECUADO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

#### CONCLUSIÓN

Se confía en el sistema ESIGEF, que es de aplicación obligatoria en las Instituciones públicas, no se hace un control individual en los componentes y la ejecución financiera en los componentes de presupuesto, administración de caja y apoyo financiero, esto hace que en muchas ocasiones la Autoridad desconozca los saldos disponibles por cada una de las partidas fiscales asignadas, en varias ocasiones los Responsables financieros, son los que hacen y deshacen con los recursos fiscales asignados a la Institución.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015



**ICI 7/7**

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Director y Responsable de Unidad Administrativa Financiera.**

Hacer verificaciones permanentes sobre los movimientos que se realiza en administración de Caja, presupuesto y guardalmacén para verificar si los datos subidos no están sesgados, para no perjudicar a la Institución y utilizar los fondos según la necesidad.

Particular que comunico a usted para fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Liliana Alejandra Funes Sarmiento

Tito Efren Ledesma Ruiz

**DIRECTOR DE TESIS**

**AUTOR DE TESIS**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

## FASE III

### DESARROLLO DE HALLAZGOS (EXAMEN PROFUNDO DEL ÁREA CRÍTICA)

<b>CLIENTE:</b>	MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA.
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. SIMÓN BOLÍVAR Y AMAZONAS.

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2014 <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>			<b>PA</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> 1. Evaluar los procedimientos específicos de la Unidad Provincial de Planificación que permita obtener hallazgo y sustentar con evidencias suficientes y competentes con el propósito de emitir las conclusiones y recomendaciones.				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> 1. Establecer los hallazgos que no permiten cumplir con el desarrollo normal y adecuado de sus actividades 2. Aplicar los atributos de los hallazgos y permitan sustentar el informe final de Auditoría para que las autoridades puedan tomar decisiones adecuadas en beneficio de los campesinos y campesinas vinculados al sector del agro.				
Nº	DESCRIPCION	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar las hojas de los hallazgos con las deficiencias detectados durante la ejecución de la auditoría.	<b>HA 1/13</b>	<b>T. E. L. R.</b>	<b>11-10-2015</b>
2	Elaborar el diagrama de flujo de los procesos.	<b>HDF 1/3</b>		<b>15-10-2015</b>
3	Evaluar mediante indicadores de gestión de las actividades de la institución.	<b>HIG 1/4</b>		<b>20-10-2015</b>
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:			<b>T.E.L.R.</b>	<b>28-11-2015</b>
Revisado Por:			<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJAS DE HALLAZGOS</b>		<b>HH</b> <b>1/14</b>
<b>HALLAZGO N° 1</b>		
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>		
<p><b>CONDICIÓN:</b> Los procesos de selección mediante concursos de méritos y oposición, han sido declarados desiertos, debido a inobservancia de la Norma Técnica en lo que es la competencia profesional.</p>		
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° <b>300-02 SELECCIÓN DE PERSONAL</b>, la Contraloría General de Estado revela que: “La selección permite identificar al personal por su conocimiento y experiencia, debiendo asegurarse que cada servidor que ingresa a la entidad reúna los requisitos establecidos en el manual ocupacional”.</p>		
<p><b>CAUSA:</b> La máxima autoridad no ha dado la debida importancia para los procesos de selección de personal, no ha capacitado al personal en el uso de la plataforma tecnológica y en la aplicación de la norma técnica de concursos de méritos y oposición.</p>		
<p><b>EFECTO:</b> Se ha afectado gravemente a los aspirantes, ya que ellos al aplicar a la plataforma socio- empleo, generan una expectativa para ocupar un puesto que es una necesidad de todo profesional..</p>		
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> El MAGAP Napo, no ha podido llenar todavía ninguna vacante existente por procesos de méritos y oposición a través de la red socio-empleo, falta capacitación y desconocen la norma técnica.</p>		
<p><b>RECOMENDACIÓN: Al Director y Responsable de Talento Humano:</b>  Capacitar a Talento humano, y otras personas que serán responsables de llevar a cabo los concursos de méritos y oposición, además se debe tener la norma técnica al día con las reformas que se han realizado en forma frecuente por parte del Ministerio de Trabajo.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTION</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH2/14</b>	
<b>HALLAZGOS N° 2</b>			
<b>DESIGNACIÓN Y FIJACIÓN DE METAS</b>			
<p><b>CONDICIÓN:</b> El Director y la Unidad Provincial de Planificación verifican que las metas asignadas para los proyectos de inversión, tengan relación a la realidad del territorio, debido a que estos no están totalmente desconcentrados.</p>			
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° <b>500-01 PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN</b>, la Contraloría General del Estado indica: La planificación es un proceso continuo que comprende los métodos y las técnicas que se aplicarán en la utilización de los medios y recursos disponibles, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos a través de las acciones a realizarse en un período determinado.</p>			
<p><b>CAUSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se determina indicadores en la Gerencia de los Programas y Proyectos</li> <li>• No se desconcentra los procesos de compras de bienes y servicios</li> <li>• No existen directrices claras.</li> </ul>			
<p><b>EFECTO:</b> Incumplimiento de metas, descontento de los beneficiarios, baja eficiencia y eficacia en el cumplimiento de indicadores de resultado y de impacto</p>			
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> Los programas y proyectos de inversión que se ejecutan por parte del MAGAP en Napo, no están totalmente desconcentrados, por lo que se depende los Gerentes de los proyecto para que asigne recursos e impongan indicadores a su criterio.</p>			
<p><b>RECOMENDACIÓN – Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación:</b></p> <p>Trabajar en estrategias para lograr que los programas y proyectos de inversión que se ejecutan en territorio, sean desconcentrados en lo que es ejecución presupuestaria y especialmente en la propuesta de indicadores y metas, las mismas que deben ser analizadas e impuestas de acuerdo a la situación cultural, ambiental, tecnológica y agronómica de la localidad y en base a los recursos humanos, tecnológicos y logísticos que dispone cada uno de los programas y proyectos.</p>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E. L.R.</b>
		<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>
			<b>10-12-2015</b>
			<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTION</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b>		<b>HH 3/14</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°3</b>											
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> El Estatuto de Gestión por procesos aprobado en Julio del 211 mediante Acuerdo No. 272; no es aplicable totalmente a la práctica, ya que existen productos y servicios que no se ejecutan y otros que ejecutándose no se encuentran en el Estatuto del MAGAP.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma 140-01 <b>DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y ORGANIZACIÓN</b>, la Contraloría General del Estado establece que La organización será flexible para permitir sincronizar los cambios en su estructura. Resultantes de modificaciones en los objetivos, planes y políticas.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> El Estatuto de Gestión por Procesos fue formulado por una firma Consultora, la misma que desconoce la realidad del trabajo de campo en el sector del agro, puede que conozca temas administrativos pero no generadores de valor.</p>											
<p><b>EFECTO:</b> Muchos productos y servicios no se ejecutan y existe una divergencia entre las Autoridades y los Técnicos, de un lado que impone del otro que no encuentra la estrategia para cumplir algo que no está al alcance.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> En el Estatuto de Gestión por Procesos, se tienen productos y servicios que no se cumplen y otros que se hacen y no constan, en estas circunstancias se genera una divergencia entre las máximas Autoridades y los procesos agregadores de valor.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN.- Al Responsable de la Unidad de Tierras:</b></p> <p>En base a las matrices enviadas por el Ministerio de Trabajo, el Director, Responsable de Talento Humano y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación, deben elaborar informes técnicos, para promover una Reforma al estatuto, excluyendo producto y servicios innecesarios e incluyendo otros de mucha importancia, para la imagen y gestión Institucional en el sector del agro, los mismos que deben ser generados entre los Técnicos y responsables de las Unidades generadoras de valor.</p>											
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td style="text-align: center;"><b>T.E.L.R.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-12-2015</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>L.F. / G.G.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>12-12-2015</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>	Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>
	INICIALES	FECHA									
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>									
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>									

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTION</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 4/14</b>
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°4</b>		
<b>RIESGOS</b>		
<p><b>CONDICIÓN:</b> La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos de la institución.</p>		
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar las Norma N° 300-01 IDENTIFICACIÓN DE RIESGO, la Contraloría General del estado señala que los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprender las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</p>		
<p><b>CAUSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca se evalúa los riesgos al cual está expuesto la Unidad de Planificación.</li> <li>• Los problemas se fueron ocasionando de manera empírica para solventar ciertos eventos.</li> </ul>		
<p><b>EFFECTO:</b> Perdida de recursos que impide cumplir con las actividades programadas por El MAGAP Napo</p>		
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos del MAGAP Napo.</p>		
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b></p> <p><b>Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación:</b></p> <p>Mediante reuniones de trabajo elaborar una matriz de riesgos considerando los factores internos (Infraestructura, personal, tecnología y procesos) y externos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales), de tal forma que permitan afrontar exitosamente la ocurrencia de inminentes eventos no deseados.</p>		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTION</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 5/14</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°5</b>											
<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> En la Unidad Provincial de Planificación, no valora los riesgos en base a la probabilidad e impacto que puedan afectar significativamente a la gestión Institucional.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 300-03 <b>VALORACIÓN DE LOS RIESGOS</b>, la valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar al logro de los objetivos.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> La máxima autoridad no establece planes previos donde se especifiquen los métodos y técnicas de valoración de riesgos para la Unidad Provincial de Planificación.</p>											
<p><b>EFECTO:</b> Medir el grado de afectación de eventos que pueden ocasionar un problema en el desarrollo de las actividades de la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP Napo.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Unidad Provincial de Planificación del MAGAP Napo, no valora los riesgos relacionados a los recursos humanos, materiales, económicos y financieros.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b></p> <p><b>Al Director y Responsable de la Unidad Administrativa Financiera.</b></p> <p>A través de reuniones periódicas estimar su nivel de ocurrencia e impacto alto, medio y bajo, para lo cual se debe considerar elementos cuantitativos tales como análisis de los recursos, procesos y actividades, que permitan a las servidoras y servidores reflexionar de que como los riesgos pueden afectar al lograr de los objetivos y metas del MAGAP Napo.</p>											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>T.E.L.R.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-12-2015</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>L.F. / G.G.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>12-12-2015</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>	Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>									
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>									

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTION</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 6/14</b>
<b>HALLAZGOS N° 6</b>		
<b>RESPUESTA AL RIESGO</b>		
<b>CONDICIÓN</b> <p>La máxima autoridad no dispone de métodos y técnicas con relación a la respuesta al riesgo de la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP - Napo.</p>		
<b>CRITERIO</b> <p>Se debe aplicar la Norma N° 300-04 N° <b>RESPUESTA AL RIESGO</b>, los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto.</p>		
<b>CAUSA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se dispone de una matriz de riesgos</li> <li>• No se valora en base a la matriz de impacto y ocurrencia.</li> </ul>		
<b>EFECTO</b> <p>No garantiza el cumplimiento efectivo de los procesos, recursos y actividades de la Unidad Provincial de Planificación.</p>		
<b>CONCLUSIÓN</b> <p>El consejo municipal no identifica los métodos y procedimiento de respuesta al riesgo para mitigar o eliminar los riesgos provenientes de factores internos y externos que pueden afectar en gran manera a las actividades de la Institución.</p>		
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <p><b>Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación.</b></p> <p>Establecer reuniones para elaborar un plan de mitigación de riesgos alto, medio y bajo en el cual se contemple acciones, mecanismos, políticas, procedimientos en respuesta a los riesgos, entre ellos evitar, reducir, compartir y aceptar, que garantice un adecuado control de los recursos y procesos del MAGAP -Napo.</p>		
	<b>INICIALES</b> Elaborado Por: <b>T.E. L.R.</b> Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>	<b>FECHA</b> <b>10-12-2015</b> <b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b>		<b>HH 7/14</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°7</b>											
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> No se realizan actividades de seguimiento y control en forma oportuna y cuando se lo hace, no se comunica los resultados, por lo que los servidores desconocen de los criterios de evaluación y los correctivos que deben tomar.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 110-04 <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>, la Contraloría General del Estado establece: La planificación estratégica y la planificación operativa anual de cualquier entidad pública, se evaluará mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos</p>											
<p><b>CAUSA:</b> Falta una adecuada planificación para realizar el seguimiento y control, especialmente en lo que corresponde al cumplimiento de indicadores de gestión y de impacto, en base a los programas, proyectos y recursos de autogestión que se ejecutan en territorio de la Provincia de Napo.</p>											
<p><b>EFECTO:</b> Si no se hace control adecuado, la máxima Autoridad estará incapacitada de realizar los correctivos a tiempo con la finalidad de generar eficiencia y eficacia en el logro de los indicadores y metas, además de promover un mejor desarrollo del agro.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Unidad Provincial de Planificación no ejecuta adecuadamente actividades de seguimiento y control al cumplimiento de indicadores de gestión y de impacto que los programas, proyectos y unidades agregadoras de valor con recursos de gasto corriente ejecutan, por lo tanto la toma de decisiones no es adecuada.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN.- Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación.</b></p> <p>Se planifique adecuadamente y períodos determinados, que se consideren oportunos los procesos de control y seguimiento para verificar el cumplimiento de objetivos de gestión e indicadores de impacto por parte de las Unidades agregadoras de valor, ya que estos trabajan en el campo, con grupos de campesinas y campesinos y es necesario evaluar la eficiencia y eficacia de cada acción.</p>											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td style="text-align: center;"><b>T.E.L.R.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-12-2015</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>L.F. / G.G.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>12-12-2015</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>	Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>									
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>									

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTION</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 8/14</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°8</b>											
<b>CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> Los servidores del MAGAP- Napo, desconocen en su mayoría los productos y servicios que se generan en la Unidad Zonal de información; la misma que tiene información actualizada en referencia a las estadísticas del agro como precios, rendimientos, uso de suelo entre otros.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 400-04 <b>ACCESO A LOS SISTEMAS Y MODIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>, la Contraloría General del Estado establece La máxima autoridad de cada entidad pública o por su delegación los directivos y jefes de unidades administrativas, en coordinación con el jefe de la unidad de Procesamiento Automático de Datos, establecerán las medidas que permitan acceder y modificar los datos e información contenidos en los sistemas computarizados solo a personal autorizado. Estas se concretarán en controles de acceso físico y lógico.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> No se ha socializado con todos los servidores la generación de información relevante por parte de las Unidades Zonales de Información, por tal razón muchos servidores desconocen la existencia o la aplicación de las mismas en función de su utilidad.</p>											
<p><b>EFFECTO:</b> Utilizan datos estimados y que no son oficiales, se sustentan en fuentes secundarias que no son confiables.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> No se ha difundido la información que generan las Unidades zonales de información, por tal razón los técnicos utilizan y consignan información inadecuada y no confiable, e inclusive no están en condiciones de apoyar a otros clientes externos en la busque de información del agro.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN: Al Director y UZIS:</b></p> <p>Realizar talleres internos para socializar los productos y servicios de las UZIs y sus métodos de aplicación en la práctica, de manera que todos los servidores, sean capaces de monitorear esta plataforma informática.</p>											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>T.E.L.R.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-12-2015</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td style="text-align: center;"><b>L.F. / G.G.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>12-12-2015</b></td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>	Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>	
	INICIALES	FECHA									
Elaborado Por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>									
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>									

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b>		<b>HH 9/14</b>
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°9</b>		
<b>FLUJO DE LA INFORMACIÓN</b>		
<b>CONDICIÓN:</b> Los responsables de Planes, Programas y Proyectos, no genera información de calidad y a tiempo, es necesario que se insista en el requerimiento de información, esto especialmente en matrices que se tienen de otras Entidades y Planta Central - Quito		
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 110-03 <b>CONTENIDO, FLUJO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN</b> , la Contraloría General del Estado indica: El sistema de información se diseñará atendiendo a la estrategia y al programa de operaciones de la entidad, el mismo que servirá para los siguientes propósitos: a) Tomar decisiones anticipadas, impulsar y corregir eventuales problemas en todos los niveles; b) Evaluar el desempeño de la entidad, en cuanto se refiere al cumplimiento de metas y objetivos, de sus programas, proyectos, procesos y actividades		
<b>CAUSA:</b> Falta de responsabilidad e interés de los responsables de unidades, programas y proyectos, en generar información requerida y con veracidad.		
<b>EFECTO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que seamos observados por las Instituciones Estratégicas.</li> <li>• No se cuente con información real en un momento dado de una presentación de resultados e impactos.</li> </ul>		
<b>CONCLUSIÓN:</b> La Unidad Provincial de planificación, no cuenta con información actualizada, ya que las Unidades, planes y Proyectos, no siguen el curso regular para generar.		
<b>RECOMENDACIÓN – Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación.</b>  Trabajar en estrategias para lograr que los Responsables emitan la información de calidad y a tiempo.		
	<b>INICIALES</b> Elaborado Por: <b>T.E.L.R.</b> Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>	<b>FECHA</b> <b>10-12-2015</b> <b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HH 10/14</b>									
<b>HALLAZGOS ESPECÍFICOS N°12</b>											
<b>COMUNICACIÓN</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> Los niveles de comunicación y el flujo de información, tiene muchos problemas, debido especialmente por la falta de planificación de la Unidad de Talento Humano.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° <b>120-04 SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>, la Contraloría General del Estado indica: Los factores que conforman el sistema de información y comunicación son: estrategias y sistemas integrados de información, flujo y calidad de la información, comunicación e información interna, comunicación e información externa.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> Existen problemas en el flujo de la información de un estamento a otro, no se tienen definidas líneas y flujos claros de información, por lo que los resultados de una acción no son comunicados oportunamente.</p>											
<p><b>EFECTO:</b> Los servidores de la Institución conocen de las decisiones a último momento, cuando ya las decisiones están tomadas, por lo que en ocasiones no tienen derecho a la defensa u otra alternativa sino que cumplir órdenes.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> Los canales de información, así como la calidad de la información que se difunde, no es clara, por lo que se generan varios problemas internos que inciden en los compromisos adquiridos por los técnicos en el campo.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN – Al Director y su asistente:</b>  Generar alternativas para que la información que se genera y que es de importancia para todos los servidoras y servidores, debe sea difundida de manera oportuna, para que los servidores puedan tomar las decisiones más adecuadas y no se comprometan con los beneficiarios directos, así misma la información debe ser clara y en el caso de alguna amonestación dar derecho a la defensa.</p>											
	<table border="1"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>INICIALES</b></td> <td style="text-align: center;"><b>FECHA</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Elaborado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>T.E.L.R.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-12-2015</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Revisado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>L.F. / G.G.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>12-12-2015</b></td> </tr> </table>		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>	<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>	
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>									
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>									
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>									

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b> <b>HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HHE 11/14</b>									
<b>HALLAZGO N° 11</b>											
<b>RECAUDACIONES DE RECURSOS DE AUTOGESTIÓN</b>											
<b>CONDICIÓN:</b> Las recaudaciones por valor de la tierra no son depositadas, a tiempo por los beneficiarios, lo que impide continuar con los trámites de legalización de tierras.											
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la norma N° 230-01 <b>DETERMINACIÓN DE LOS INGRESOS</b> , la Contraloría General del Estado indica: Los ingresos de autogestión, en ausencia de disposiciones que regulen la materia, serán fijados por las autoridades institucionales que tengan facultad para definir su política financiera. Los valores que se determinen para estas recaudaciones, por lo menos cubrirán los costos actualizados del bien o servicio que se convierta en la fuente de ingresos financieros.											
<b>CAUSA:</b> Los poseionarios de las tierras, son personas de escasos recursos económicos, además los responsables de la unidad de tierras, no informan adecuadamente los pasos a seguir para iniciar un proceso de titulación de tierras.											
<b>EFECTO:</b> Existen expedientes de personas que han iniciado el trámite y se han quedado en documentos, no se puede continuar los trámites por falta de pago.											
<b>CONCLUSIÓN:</b> No se informa adecuadamente a los solicitantes para legalizar sus tierras, ante lo cual existen expedientes rezagados que no pueden tramitarse, ya que los poseionarios no pagan el derecho de tierras por falta de dinero.											
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Director y responsable de la Unidad Provincial de Tierras:</b> Que se instruya en Ventanilla única, los pasos previos a legalizar las tierras informando claramente, además se debe poner en papelera y difundir por otros medios, procurando que la información sea clara y de largo alcance, no se debe hacer inspecciones de campo, sino se tiene concretado el interés del beneficiario.											
	<table border="1"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>INICIALES</b></td> <td style="text-align: center;"><b>FECHA</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Elaborado por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>T.E.L.R.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10-12-2015</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Revisado Por:</b></td> <td style="text-align: center;"><b>L.F. / G.G.</b></td> <td style="text-align: center;"><b>12-12-2015</b></td> </tr> </table>		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>	<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>	<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>	
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>									
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>									
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>									

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b> <b>HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HHE 12/14</b>									
<b>HALLAZGO N° 12</b>											
<b>CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN</b>											
<p><b>CONDICIÓN:</b> Para la recaudación de los ingresos, los comprobantes o tiques son elaborados por el personal de cada unidad encargado de realizar las recaudaciones de los ingresos, sin observar las dispersiones legales para el efecto.</p>											
<p><b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 403-02 <b>CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN</b>, la Contraloría General del Estado establece que toda entidad, organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos que recaude o reciba recursos financieros, en concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros conceptos por los que el estado sea responsable, otorgarán un comprobante de ingreso pre impreso y pre numerado.</p>											
<p><b>CAUSA:</b> En el sector público, existen normas para la recaudación de recursos de autogestión y es a través del sistema de gestión financiera, que es de aplicación obligatoria, en este caso se debe esperar que el beneficiario realice el depósito en la banca pública.</p>											
<p><b>EFFECTO:</b> Que no se contabilice el total de la recaudación, que los depósitos de los beneficiarios no lleguen en el documento, que los recursos de autogestión se pierdan en la cuenta única.</p>											
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> Existen problemas en la gestión documental de las recaudaciones, ya que los comprobantes lo llenan el personal de cada unidad, con la colaboración del beneficiario que debe hacer el depósito y que en esa fase se crea la incertidumbre.</p>											
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Director y responsable de la Unidad Administrativa-Financiera:</b> Realizar verificaciones permanentes a las recaudaciones por autogestión de manera que se genere un nivel de seguridad que los recursos ingresen con el depósito bancario y posteriormente no se desvíen para su aprovechamiento adecuado.</p>											
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado por:</td> <td>T.E.L.R.</td> <td>10-12-2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado Por:</td> <td>L.F. / G.G.</td> <td>12-12-2015</td> </tr> </tbody> </table>		INICIALES	FECHA	Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015	Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015
	INICIALES	FECHA									
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015									
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015									

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b> <b>HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HHE 13/14</b>	
<b>HALLAZGO N° 13</b>			
<b>VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS</b>			
<b>CONDICIÓN:</b> Los ingresos por autogestión de la entidad no se verifican por un personal distinto al encargado de efectuar la recaudación y el registro contable.			
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° <b>403-04 VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS</b> , la Contraloría General del Estado indica que las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que estos documentos al depositarlos sean los oficiales, además las verificaciones se realizan por una persona distinta al encargada de efectuar las recaudación y el registro contable.			
<b>CAUSA:</b> la falta de personal independiente, la confianza excesiva que se ha generado internamente, en función de que se tiene el sistema de gestión financiera Institucional.			
<b>EFECTO:</b> No permite tener valores reales, que permitan una planificación adecuada del uso de los recursos de autogestión, para cubrir necesidades propias de la Institución y de los beneficiarios del sector del agro.			
<b>CONCLUSIÓN:</b> No se verifican los ingresos por autogestión, por falta de personal independiente y la confianza en el sistema de gestión financiera pública.			
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Director y responsable de la Unidad Administrativa-Financiera:</b> Trabajar en mejorar los sistemas de verificación de los ingresos por autogestión, de manera que se tenga seguridad de lo que se genera por este concepto y poder planificar el gasto de acuerdo a las necesidades Institucionales.			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
	Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
	Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b> <b>HOJAS DE HALLAZGOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HHE 14/14</b>
<b>HALLAZGO N° 14</b>		
<b>MEDIDAS PARA PRECAUTELAR EL USO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS</b>		
<b>CONDICIÓN:</b> La gestión financiera está concentrada en los Servidores de la Unidad Administrativa-Financiera, como existe un sistema de gestión financiera, se confía en este y la honestidad de las personas en la gestión de los recursos.		
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la norma N° 220-01 <b>RESPONSABILIDAD Y CONTROL</b> , la Contraloría General del Estado indica: La contabilidad gubernamental tiene como misión registrar todos los hechos económicos que representen derechos a percibir recursos monetarios o que constituyan obligaciones a entregar recursos monetarios, y producir información financiera sistematizada y confiable mediante estados financieros verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables.		
<b>CAUSA:</b> Existe excesiva confianza en la contabilidad gubernamental que se ejecuta a través del sistema de gestión financiera.		
<b>EFECTO:</b> Que se generen actos corruptivos por mal uso de los fondos, como una persona tiene la clave puede hacer transacciones fraudulentas.		
<b>CONCLUSIÓN:</b> No existen medidas adecuadas para precautelar el uso de los recursos públicos, no se han generado sistemas de control, para verificar si las transacciones son acordes a las necesidades Institucionales o se pueden estar generando transacciones fraudulentas que afecte al presupuesto de la Institución.		
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Director y responsable Talento Humano:</b> Realizar verificaciones periódicas a las transacciones diarias que se realizan en la Unidad Administrativa Financiera, a fin de verificar que las mismas tengan relación con la gestión Institucional y no hayan transacciones fraudulentas.		
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**MAGAP - NAPO**  
**UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**  
**CEDULA NARRATIVA**

**CN 1/3**

El 30 de octubre del 2015, siendo las 08h00 se aplicó la entrevista al personal de la Unidad Administrativa - Financiera, con la finalidad de determinar el diagrama de flujo de los procesos de recaudación de los ingresos de autogestión.

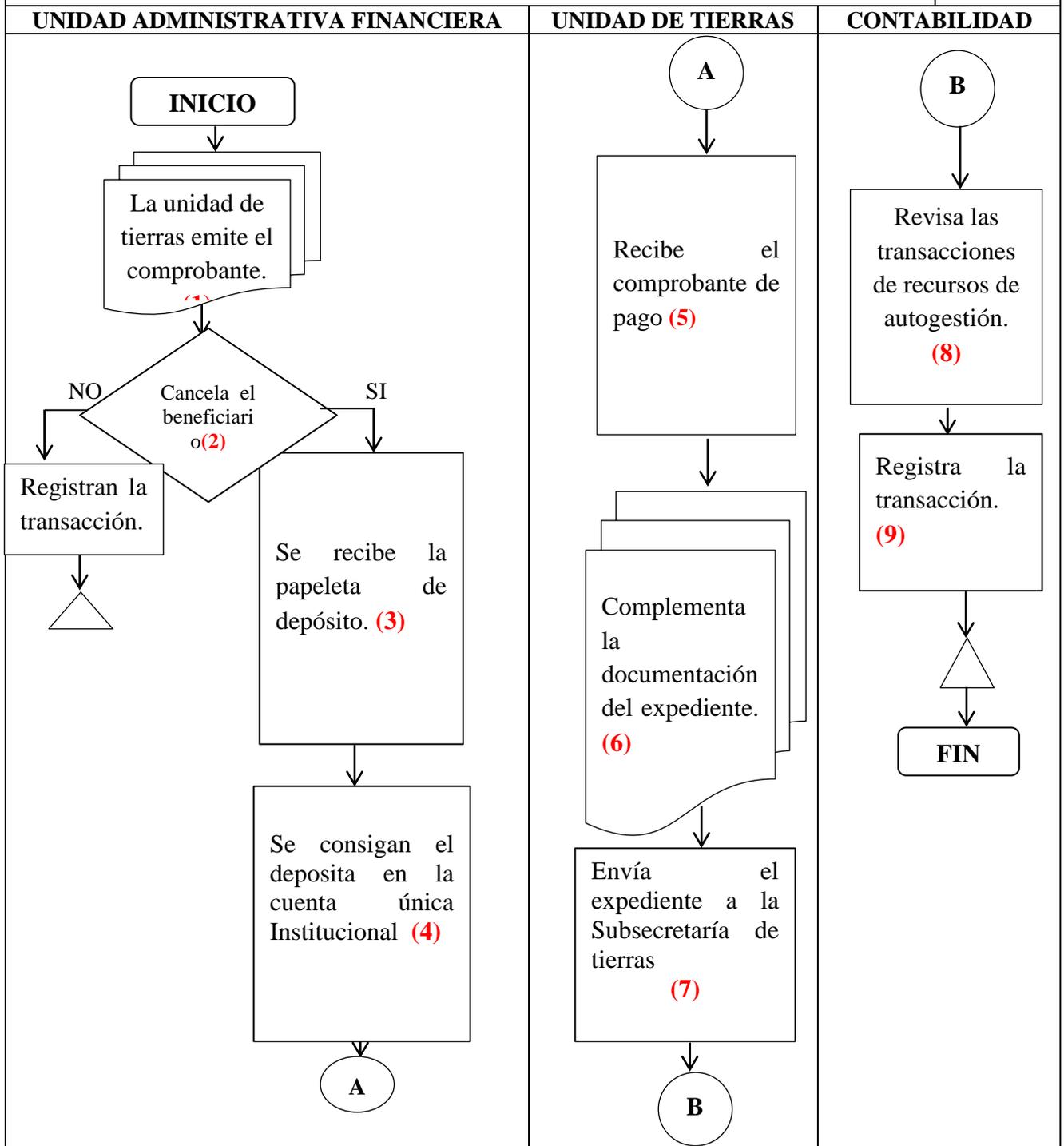
- En la Unidad de tierras se emite una Certificación de pago.
- Con la Certificación de pago el beneficiario acude a la administración de caja.
- Esta persona elabora el comprobante y llena la papeleta de depósito.
- El beneficiario acude al Banco de Fomento y deposita los valores.
- Retorna y entrega la papeleta de depósito, para continuar el trámite.

Son los procedimientos que se realizan frecuentemente para la recaudación de fondos por autogestión en el pago por derecho de la tierra.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**MAGAP NAPO  
FLUJOGRAMA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

**DF 1/3**



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-132-2015</b>

**MAGAP NAPO**  
**UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**  
**CEDULA NARRATIVA**

**CN 2/3**

El 30 de octubre del 2015, siendo las 08h30 se aplicó la entrevista al personal de la Unidad Provincial de Planificación, con la finalidad de determinar el flujo grama de los procesos para el flujo de información, para consolidar los informes de gestiones mensuales y trimestrales.

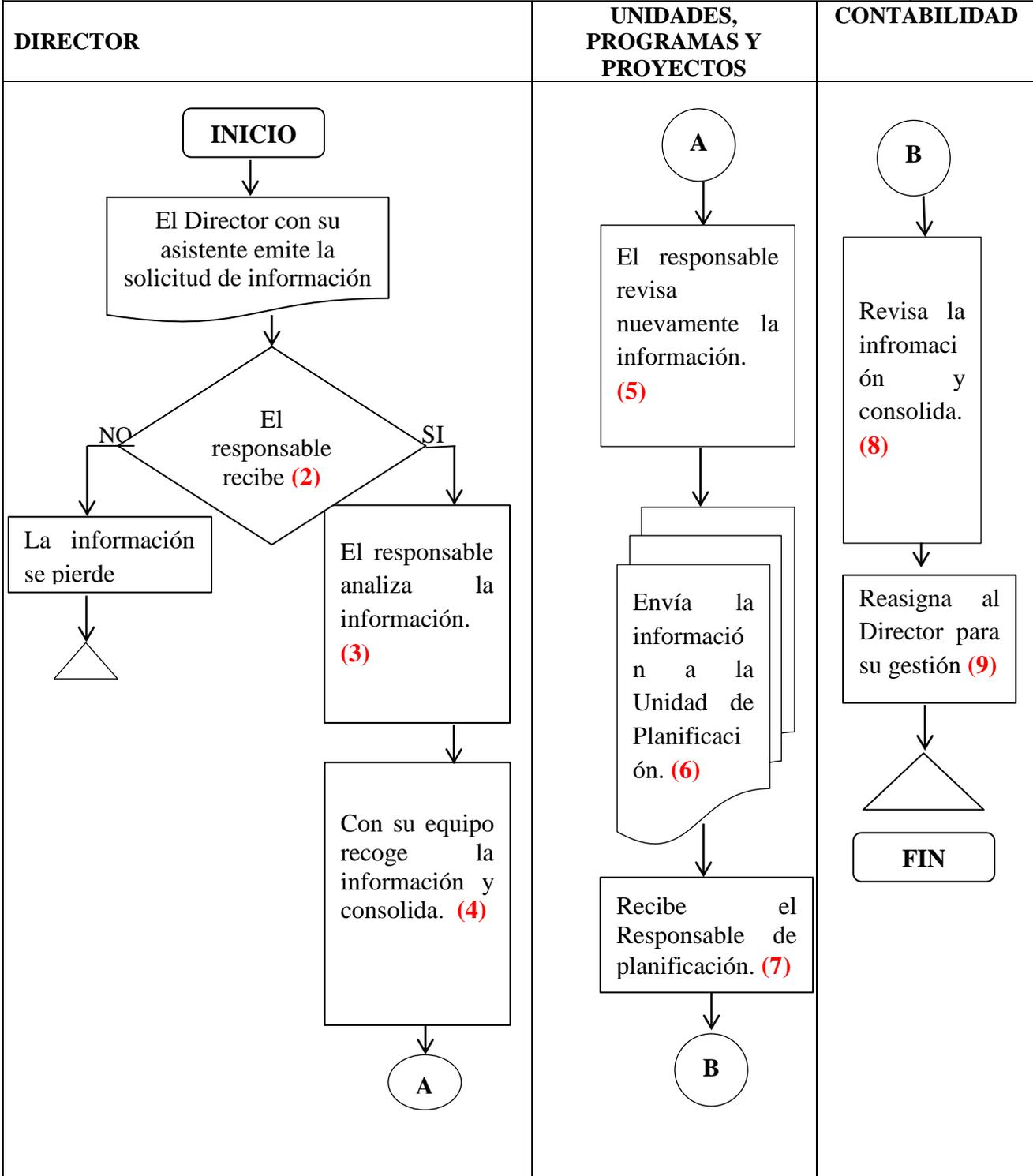
- Se genera la necesidad por parte del Director.
- Posteriormente la secretaria envía el quipux a los responsables de: Unidades, programas y proyectos..
- Los responsables reciben el documento interno quipux.
- Los responsables con su equipo, recopila y consolida la información.
- Revisa la información y envía a planificación.
- Planificación revisa y consolida la información.
- Reasigna al Director para su envío.

Son procedimientos que realizan los responsables de Unidades, programas y proyectos y la Unidad Provincial de Planificación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

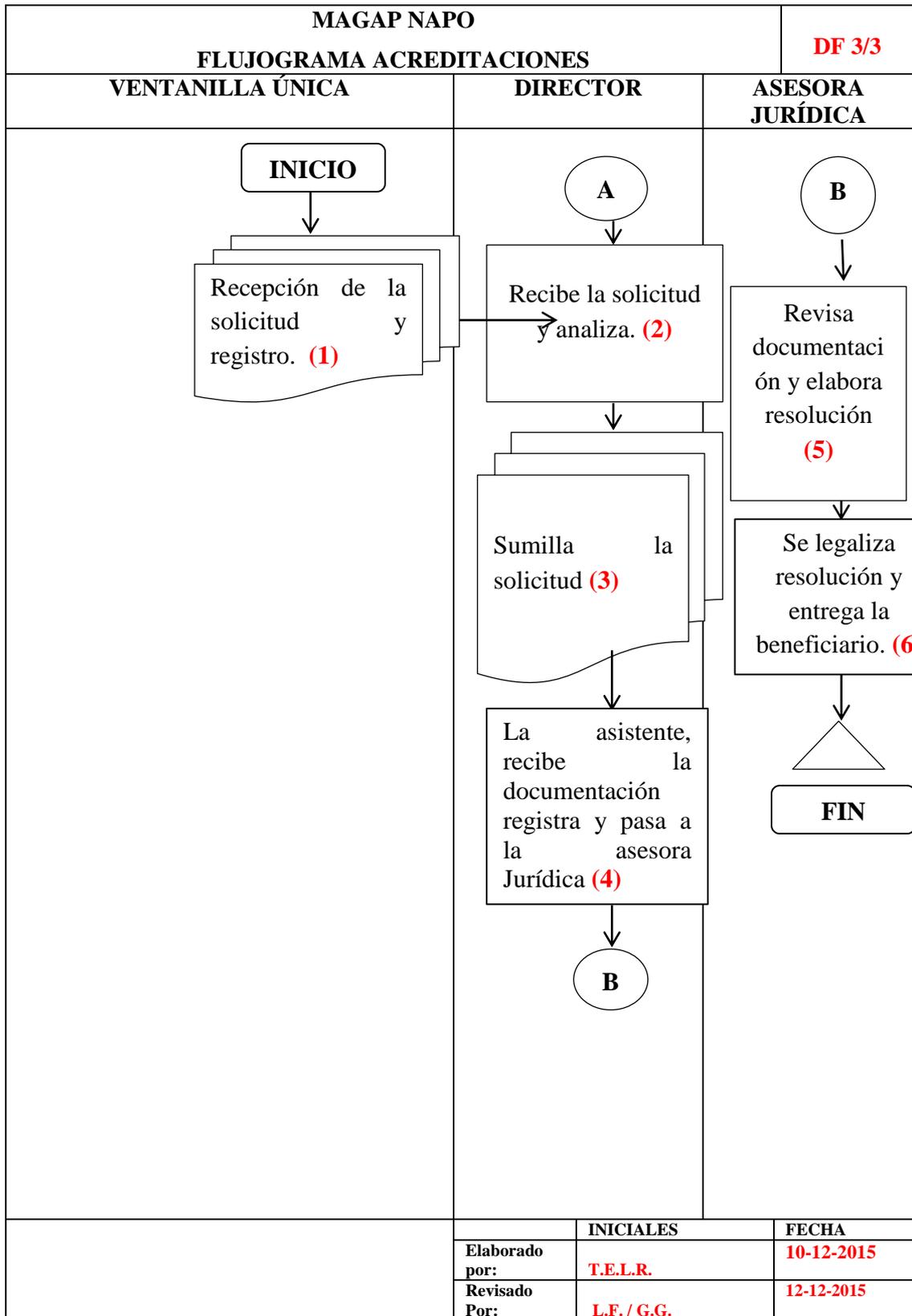
**MAGAP NAPO**  
**FLUJOGRAMA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN**

**DF 2/3**



	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
<b>Revisado Por:</b>		<b>12-12-2015</b>

<b>MAGAP NAPO</b> <b>UNIDAD DE ASESORÍA JURÍDICA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>CEDULA NARRATIVA</b>			<b>CN 3/3</b>
<p>El 30 de octubre del 2015, siendo las 09h00 se aplicó la entrevista al personal de la Unidad de Asesoría Jurídica, con la finalidad de determinar el flujo grama de los procesos para acreditación de las personas naturales y jurídicas, que se benefician de incentivos del sector del agro, siendo este un requisito necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar la solicitud con documentos habilitantes a ventanilla.</li> <li>• Ventanilla registra y entrega a Dirección.</li> <li>• Director sumilla la documentación Asesoría Jurídica.</li> <li>• Asesoría Jurídica, revisa la documentación y emite la resolución.</li> <li>• El Director firma la resolución envía a ventanilla única.</li> <li>• Ventanilla única entrega la resolución al beneficiario</li> </ul> <p>Son procedimientos que efectúa un equipo completo desde la ventanilla única, pasando por el Director y la Asesora Jurídica.</p>			
		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Elaborado Por:</b>	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
	<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>





<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AI 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>				<b>IG 2/6</b>
<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>EFICIENCIA</b>	Determinar los gastos corrientes ejecutado frente a lo presupuestado.	Estado de resultados	$\frac{\text{Total de gastos ejecutados}}{\text{Total de gastos de remuneración presupuestados}} = \frac{573084,88}{586315,36} = 97\%$	El 97% indica que se ha ejecutado el gasto frente a lo presupuestado.
<b>EFICIENCIA</b>	Determinar el porcentaje de hectáreas atendidas	Informes técnicos de la Unidad Agropecuaria.	$\frac{\text{Hectáreas atendidas}}{\text{No. hectáreas exstentes}} = \frac{950}{4000} = 30\%$	El 24% indica el valor que se logró atender de las hectáreas existentes.
<b>EFICIENCIA</b>	Determinar el porcentaje de productores atendidos	Informes técnicos de las Unidades Agregadoras de valor	$\frac{\text{Productores atendidos}}{\text{Número de productores rurales}} = \frac{723}{2000} = 37\%$	El 37% de productores atendidos se cumple la meta propuesta en el gobierno por resultados.
				<b>INICIALES</b>
			Elaborado por:	<b>T.E.L.R</b>
			Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>
				<b>FECHA</b>
				<b>10-12-2015</b>
				<b>12-12-2015</b>

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AI 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>				<b>IG 3/6</b>	
TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS	
EFICIENCIA	Establecer servidoras y servidores profesionales que prestan servicios en el MAGAP.	Nómina de las servidoras y servidores del MAGAP.	$\frac{\text{Total de servidores profesionales}}{\text{Total de servidores}} = \frac{54}{69} = 78\%$	El 78% de servidoras y servidores son profesionales.	
EFICIENCIA	Determinar la equidad de género MAGAP.	Nómina de las servidoras del MAGAP	$\frac{\text{Total de servidoras}}{\text{Total de personal que labora en al MAGAP}} = \frac{14}{69} = 20\%$	El 20% son servidoras que prestan los servicios en el MAGAP.	
EFICIENCIA	Comprobar que los servidores no cumplen con los horarios establecidos por el MAGAP.	Registro de atrasos de los servidores.	$\frac{\text{Total de servidores que se atrasan}}{\text{Total de servidores que labora en el mes}} = \frac{15}{69} = 22\%$	El 22% de los servidores se atrasan en forma permanente.	
				INICIALES	FECHA
			Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
			Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
Al 31 DICIEMBRE DEL 2014  
INDICADORES DE GESTIÓN**

<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>EFICIENCIA</b>	Determinar los gastos en remuneración para el personal que presta servicios en el MAGAP.	Informes financieros de la Unidad Financiera.	$\frac{\text{Total de gastos de remuneración}}{\text{Total de gastos corrientes}} = \frac{221943,80}{432111,22} = 61\%$	El 51% indica los gastos en remuneraciones para el personal que labora en el MAGAP.
<b>EFICIENCIA</b>	Determinar la ejecución en gastos de inversión.	Informes financieros de la Unidad Financiera.	$\frac{\text{Presupuesto proyectos inversión}}{\text{Total Presupuesto asignado}} = \frac{877065,12}{1461140,48} = 71\%$	El 60% del presupuesto es para proyectos de inversión.
<b>EFICIENCIA</b>	Determinar número de beneficiarios atendidos con los proyectos de inversión	Informes de los responsables de Programas y proyectos de inversión.	$\frac{\text{Productores atendidos}}{\text{Número de camopesinos de la provincia}} = \frac{3612}{8600} = 42\%$	El 42% de campesinos atendidos.
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado por: <b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
			Revisado Por: <b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Al 31 DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>				<b>IG 5/6</b>
<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
Economía	Determinar los procesos finalizados por adquisición de materiales.	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Procesos de adquisición finalizados}}{\text{Total de procesos}} = \frac{28}{30} = 93\%$	El 93% indica contratos finalizados por adquisición de bienes y servicios.
Economía	Establecer procesos de ínfima cuantía	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Procesos ejecutados}}{\text{Total proceso ínfima cuantía}} = \frac{155}{166} = 93\%$	El 93% de las compras por procesos de ínfima cuantía.
Economía	Indica procesos declarados desiertos.	Portal de compras públicas	$\frac{\text{Desierta}}{\text{Total de procesos}} = \frac{2}{30} = 22\%$	El 7% determina procesos declarados desiertos.
Economía	Indicar los registros de procesos adjudicados.	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Registro de proceso adjudicado}}{\text{Total de procesos}} = \frac{27}{30} = 90\%$	El 90% Indica que se establece los registros de contratos adjudicados.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>T.E.L.R.</b>	<b>10-12-2015</b>
Revisado Por:	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Al 31 DICIEMBRE DEL 2014**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**IG 5/6**

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS
Ecología	Determinar la existencia de recolectores de desechos en cada departamento.	Entrevista	$\frac{\text{Total de recolectores existentes}}{\text{Total de departamentos que disponen de recolector de desechos.}} = \frac{10}{12} = 83\%$	El 83% de departamentos cuenta con recolectores de desechos.
Ecología	Determinar si los servidores reciclan las botellas plásticas.	Entrevista	$\frac{\text{Total de servidores que reciclan las botellas plásticas.}}{\text{Total de servidores del GADMCG}} = \frac{28}{69} = 41\%$	El 41% indica que reciclan las botellas plásticas en el MAGAP.
Ecología	Determinar la limpieza permanente de las oficinas en el MAGAP.	Entrevista	$\frac{\text{Total de oficinas en permanente limpieza}}{\text{Total de oficinas que dispone el MAGAP}} = \frac{9}{10} = 90\%$	El 90% indica que permanentemente están limpias las oficinas.
Ética	Establecer si los servidores practican la Ética profesional.	Entrevista	$\frac{\text{Total de servidores que practica código etica}}{\text{Total de servidores del magap}} = \frac{42}{69} = 61\%$	El 61% indica que practican el código de ética profesional en el MAGAP.
Ética	Concluir si existen talleres de difusión de la ética.	Entrevista	$\frac{\text{Servidores que reciben talleres de difucion del codigo de etica}}{\text{Total de servidores del GADMCG}} = \frac{52}{69} = 75\%$	El 75% indica que han recibido una capacitación respecto al código de ética.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	T.E.L.R.	10-12-2015
Revisado Por:	L.F. / G.G.	12-12-2015

# FASE IV

## COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

<b>CLIENTE:</b>	<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. SIMÓN BOLÍVAR Y AMAZONAS

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>			<b>PA 1/1</b>		
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> ✓ Emitir el informe final de los resultados obtenidos de los hallazgos para fortalecer la gestión institucional.					
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> ✓ Emitir el informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.					
Nº	DESCRIPCIÓN	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA	
1	Carta de notificación de lectura del borrador.	1/1	<b>T.</b> <b>L.</b>	10-12-2015	
2	Elaborar borrador del Informe	1/1		20-12-2015	
3	Lectura del borrador del informe.	1/1		30-12-2015	
4	Entrega final del informe.	1/6		15-01-2016	
			<b>Elaborado por:</b>	<b>INICIALES</b> <b>T.E.L.R.</b>	<b>FECHA</b> <b>10-12-2015</b>
			<b>Revisado Por:</b>	<b>L.F. / G.G.</b>	<b>12-12-2015</b>

**INFORME**

**DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A**

**LA UNIDAD PROVINCIAL DE**

**PLANIFICACIÓN DEL**

**MINISTERIO DE**

**AGRICULTURA, GANADERÍA,**

**ACUACULTURA Y PESCA,**

**PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO**

**2014.**

## **CARTA DEL INFORME FINAL**

Tena, 14 de diciembre del 2015

Dr. Gildo Manuel Velasco Alulema

**DIRECTOR AGROPECUARIO DE NAPO**

Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, al tiempo que tengo a bien informar que se ha concluido la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación, Provincia de Napo, período 2014.

La Auditoría de Gestión en referencia se efectuó en base a las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas (NAGA) y a las Normas del Control Interno, cuyos resultados están expresados en conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe, documento que servirá de base para el fortalecimiento de la gestión del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Napo.

De acuerdo con lo dispuesto en el Art. 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deberán ser aplicadas de manera inmediata y con carácter obligatorio.

Con sentimientos de consideración y estima me suscribo de Usted.

Atentamente;

Tito Efrén Ledesma Ruiz  
**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **CAPÍTULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **ANTECEDENTES**

Los objetivos estratégicos del MAGAP son: Promover la integración sectorial y multisectorial público-privada y la coordinación de acciones y servicios en las áreas de transferencia tecnológica, rescate de los saberes ancestrales, agro diversidad, acceso a factores de producción, marco regulatorio e innovación mediante la ejecución de planes, programas y proyectos orientados al desarrollo productivo y sustentable del multi-sector, así como también impulsar la revalorización del agro ecuatoriano a través de la proposición de políticas de Estado a largo plazo, el fortalecimiento institucional y de los mecanismos de cooperación para el desarrollo del sector agroalimentario y del medio rural.

El Acuerdo Ministerial No. 281, del 11 de septiembre del 2011, se emite el Estatuto de Gestión por Procesos, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, el mismo que define claramente los productos y servicios de cada una de los Viceministerios, Subsecretarías, Coordinaciones Zonales y Direcciones provinciales en ese orden de categorización, además de algunas Instituciones adscritas.

#### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

Con oficio dirigido al Dr. Gildo Velasco Alulema, se solicitó la autorización para efectuar la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP; provincia de Napo, período 2014.

#### **OBJETIVO GENERAL**

Efectuar una Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación, del MAGAP, Provincia de Napo, período 2014, para determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia, en el uso de los recursos en sus diferentes procesos y actividades.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar mediante el desarrollo de las fases y técnicas de Auditoría la situación del de la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, Napo.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales.
- Establecer hallazgos relevantes con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.
- Elaborar el informe final para que las autoridades puedan tomar decisiones acertadas en beneficio del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Napo.

### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Provincia Napo, período 2014.

### **BASE LEGAL**

EL MAGAP para el desarrollo de sus actividades cuenta con las siguientes disposiciones legales y reglamentarias:

- Plan anual de política pública (PAPP).
- Ley de Gestión Financiera Pública.
- Estatuto Orgánico por Procesos del MAGAP.
- Ley orgánica de servicio público.
- Normas del Control Interno para las Entidades y Organismos del Sector Público y de Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Código de Trabajo.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Reglamento de Comprobantes de Venta y Retenciones.
- Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley orgánica de responsabilidad, estabilización y transparencia fiscal.
- Ley orgánica del sector público.
- Código de ética y transparencia.
- Ley de Participación ciudadana.

## **OBJETIVOS DE LA ENTIDAD**

1. Promover la integración sectorial y multisectorial público-privada y la coordinación de acciones y servicios en las áreas de transferencia tecnológica, rescate de los saberes ancestrales, agro diversidad, acceso a factores de producción, marco regulatorio e innovación mediante la ejecución de planes, programas y proyectos orientados al desarrollo productivo y sustentable del multi-sector.
2. Impulsar la revalorización del agro ecuatoriano a través de la proposición de políticas de Estado a largo plazo, el fortalecimiento institucional y de los mecanismos de cooperación para el desarrollo del sector agroalimentario y del medio rural.

## CAPÍTULO II

### INFORME FINAL

#### 1. SE TIENEN PROBLEMAS EN LOS CONCURSOS DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN.

Los procesos de selección mediante concursos de méritos y oposición, han sido declarados desiertos, debido a inobservancia de la Norma Técnica en lo que es la competencia profesional.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Director y Responsable de Talento Humano:**

Capacitar a Talento humano, y otras personas que serán responsables de llevar a cabo los concursos de méritos y oposición, además se debe tener la norma técnica al día con las reformas que se han realizado en forma frecuente por parte del Ministerio de Trabajo, por lo que es necesario responder a las siguientes preguntas:

- **¿Qué es la Norma Técnica?** Norma Técnica de Concursos de méritos y oposición.
- **¿Qué buscamos?** Seleccionar personal con perfil profesional.
- **¿Para qué?** Para llenar las vacantes existentes con los diferentes grados ocupacionales.
- **¿Por qué hacemos?** Para llenar las vacantes existentes que se encuentran con personal con nombramiento provisional.

#### 2. DESIGNACIÓN Y FIJACIÓN DE METAS

Los programas y proyectos de inversión que se ejecutan por parte del MAGAP en Napo, no están totalmente desconcentrados, por lo que se depende los Gerentes de los proyecto para que asigne recursos e impongan indicadores a su criterio.

#### **RECOMENDACIÓN:**

### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación:**

Trabajar en estrategias para lograr que los programas y proyectos de inversión que se ejecutan en territorio, sean desconcentrados en lo que es ejecución presupuestaria y especialmente en la propuesta de indicadores y metas, las mismas que deben ser analizadas e impuestas de acuerdo a la situación cultural, ambiental, tecnológica y agronómica de la localidad y en base a los recursos humanos, tecnológicos y logísticos que dispone cada uno de los programas y proyectos, por lo que es necesario responder a las siguientes preguntas:

**¿Qué queremos lograr?** atender con incentivos a los pequeños y medianos campesinos de la Provincia de Napo

**¿Con qué recursos contamos?** Con el financiamiento obtenido para los proyectos de inversión.

**¿Cómo lo ejecutamos?** Con estrategias adaptadas a las condiciones de territorio y en forma desconcentrada.

### **3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

En el Estatuto de Gestión por Procesos, se tienen productos y servicios que no se cumplen y otros que se hacen y no constan, en estas circunstancias se genera una divergencia entre las máximas Autoridades y los procesos agregadores de valor.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Responsable de la Unidad de Tierras:**

En base a las matrices enviadas por el Ministerio de Trabajo, el Director, Responsable de Talento Humano y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación, deben elaborar informes técnicos, para promover una Reforma al estatuto, excluyendo producto y servicios innecesarios e incluyendo otros de mucha importancia, para la imagen y gestión Institucional en el sector del

agro, los mismos que deben ser generados entre los Técnicos y responsables de las Unidades generadoras de valor.

#### **4. RIESGOS**

La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos del MAGAP Napo.

##### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación:**

Mediante reuniones de trabajo elaborar una matriz de riesgos considerando los factores internos (Infraestructura, personal, tecnología y procesos) y externos (económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales), de tal forma que permitan afrontar exitosamente la ocurrencia de inminentes eventos no deseados.

#### **5. VALORACIÓN DE RIESGOS**

La Unidad Provincial de Planificación del MAGAP Napo, no valora los riesgos relacionados a los recursos humanos, materiales, económicos y financieros.

##### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Director y al Responsable de la Unidad Administrativa Financiera.**

A través de reuniones periódicas estimar su nivel de ocurrencia e impacto alto, medio y bajo, para lo cual se debe considerar elementos cuantitativos tales como análisis de los recursos, procesos y actividades, que permitan a las servidoras y servidores reflexionar de que como los riesgos pueden afectar al lograr de los objetivos y metas del MAGAP Napo.

## **6. RESPUESTA AL RIESGO**

El comité de riesgos, no identifica los métodos y procedimiento de respuesta al riesgo para mitigar o eliminar los riesgos provenientes de factores internos y externos que pueden afectar en gran manera a las actividades de la Institución.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación**

Establecer reuniones para elaborar un plan de mitigación de riesgos alto, medio y bajo en el cual se contemple acciones, mecanismos, políticas, procedimientos en respuesta a los riesgos, entre ellos evitar, reducir, compartir y aceptar, que garantice un adecuado control de los recursos y procesos del MAGAP -Napo.

## **7. ACTIVIDADES DE CONTROL**

La Unidad Provincial de Planificación no ejecuta adecuadamente actividades de seguimiento y control al cumplimiento de indicadores de gestión y de impacto que los programas, proyectos y unidades agregadoras de valor con recursos de gasto corriente ejecutan, por lo tanto la toma de decisiones no es adecuada.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación.**

Se planifique adecuadamente y períodos determinados, que se consideren oportunos los procesos de control y seguimiento para verificar el cumplimiento de objetivos de gestión e indicadores de impacto por parte de

las Unidades agregadoras de valor, ya que estos trabajan en el campo, con grupos de campesinas y campesinos y es necesario evaluar la eficiencia y eficacia de cada acción.

## **8. CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

No se ha difundido la información que generan las Unidades zonales de información, por tal razón los técnicos utilizan y consignan información inadecuada y no confiable, e inclusive no están en condiciones de apoyar a otros clientes externos en la busque de información del agro.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Director y Responsable de las UZIS**

Realizar talleres internos para socializar los productos y servicios de las UZIs y sus métodos de aplicación en la práctica, de manera que todos los servidores, sean capaces de monitorear esta plataforma informática.

## **9. FLUJO DE LA INFORMACIÓN**

La Unidad Provincial de planificación, no cuenta con información actualidad, ya que las Unidades, planes y Proyectos, no siguen el curso regular para generar.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Director y Responsable de la Unidad Provincial de Planificación**

Trabajar en estrategias para lograr que los Responsables emitan la información de calidad y a tiempo.

## **10. COMUNICACIÓN**

Los canales de información, así como la calidad de la información que se difunde, no es clara, por lo que se generan varios problemas internos que inciden en los compromisos adquiridos por los técnicos en el campo.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Director y su asistente:**

Generar alternativas para que la información que se genera y que es de importancia para todos los servidoras y servidores, debe sea difundida de manera oportuna, para que los servidores puedan tomar las decisiones más adecuadas y no se comprometan con los beneficiarios directos, así misma la información debe ser clara y en el caso de alguna amonestación dar derecho a la defensa.

## **11. RECAUDACIONES DE RECURSOS DE AUTOGESTIÓN**

No se informa adecuadamente a los solicitantes para legalizar sus tierras, ante lo cual existen expedientes rezagados que no pueden tramitarse, ya que los posesionarios no pagan el derecho de tierras por falta de dinero.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Director y responsable de la Unidad Provincial de Tierras:**

Que se instruya en Ventanilla única, los pasos previos a legalizar las tierras informando claramente, además se debe poner en papelera y difundir por otros medios, procurando que la información sea clara y de largo alcance, no se debe hacer inspecciones de campo, sino se tiene concretado el interés del beneficiario.

## **12. CONSTANCIA DOCUMENTAL DE LA RECAUDACIÓN**

Existen problemas en la gestión documental de las recaudaciones, ya que los comprobantes lo llenan el personal de cada unidad, con la colaboración del

beneficiario que debe hacer el depósito y que en esa fase se crea la incertidumbre.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Director y responsable de la Unidad Administrativa-Financiera:**

Realizar verificaciones permanentes a las recaudaciones por autogestión de manera que se genere un nivel de seguridad que los recursos ingresen con el depósito bancario y posteriormente no se desvíen para su aprovechamiento adecuado.

### **13. VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS**

No se verifican los ingresos por autogestión, por falta de personal independiente y la confianza en el sistema de gestión financiera pública.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Director y responsable de la Unidad Administrativa-Financiera:**

Trabajar en mejorar los sistemas de verificación de los ingresos por autogestión, de manera que se tenga seguridad de lo que se genera por este concepto y poder planificar el gasto de acuerdo a las necesidades Institucionales.

### **14. MEDIDAS PARA PRECAUTELAR EL USO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS**

No existen medidas adecuadas para precautelar el uso de los recursos públicos, no se han generado sistemas de control, para verificar si las transacciones son acordes a las necesidades Institucionales o se pueden estar generando transacciones fraudulentas que afecte al presupuesto de la Institución.

### **RECOMENDACIÓN**

**Al Director y responsable Talento Humano:**

Realizar verificaciones periódicas a las transacciones diarias que se realizan en la Unidad Administrativa Financiera, a fin de verificar que las mismas tengan relación con la gestión Institucional y no haya transacciones fraudulentas

Atentamente,

**Tito Ledesma Ruiz**

**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## CONCLUSIONES

- Se cumplieron los objetivos del trabajo de titulación al identificar y diagnosticar adecuadamente el problema como punto de partida para realización de la auditoría de gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Napo, lo que además permitió formular los objetivos del trabajo de auditoría.
- Se aplicó la metodología propuesta, usando las normas aceptadas en auditoría, adaptando el COSO II, como instrumento para obtener la información, se realizó en el lugar de los hechos es decir la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, de Napo; trabajando con todos los servidores que trabajan en la Unidad, el trabajo fue de tipo cualitativa por la descripción en fases ordenadas y cualitativas por el uso de términos estadísticos y matemáticos para cálculos, obtención de porcentajes y otras valoraciones.
- Aplicando el COSO II y las normas de auditoría, se realizó la planificación de la auditoría, se visita y se hace la entrevista a las autoridades, se levanta las encuestas en base a los componentes del COSO II, en todos estos procesos, se deja constancia mediante los papeles y hojas de trabajo, debidamente numeradas, se analizan los resultados del COSO II, se identifican los hallazgos que se sustentan en base a las normas de auditoría interna y otras normas de control interno, se trabajan generando los indicadores de: eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, para con todos estos insumos elaborar el informe de auditoría de gestión a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, Napo.
- Los resultados más sobresalientes encontrados y definidos como hallazgos son los siguientes: los procesos de selección de servidores a través de la red socio-empleo, se declaran desiertos, es decir no llegan a culminar; la información que no es de calidad y a tiempo; el Estatuto por procesos que no recoge todos los productos y servicios que la Institución ejecuta; no se analiza y se previene el riesgo; no está bien definidas las responsabilidades sobre los recursos de autogestión, además existen problemas en la ejecución presupuestaria de forma normal.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que para realizar un trabajo definir la metodología a seguir, aunque para este caso existe normas aceptadas y el COSO II, que es de aplicación universal, pero es importante identificar la población y la muestra, de donde se obtendrá la información primaria y las técnicas e instrumentos adecuados para que la información sea confiable.
- Se recomienda a la Entidad trabajar para corregir en los aspectos más relevantes definidos como hallazgos, que se han indicado 14, el que es más relevante es trabajar en los procesos de selección de servidores, ya que si no llenan, esa partidas presupuestarias pueden perderse.
- Otro de los temas de importancia y en el que deben trabajar, proponiendo su actualización es el Manual por Procesos, pues se determinó que en la práctica se cumplen otros productos y servicios y no los que constan en el documento, es decir este solo sirve para justificar la existencia de este manual, no es aplicable siquiera en un 80%.
- El manejo de los recursos financieros, siempre ha sido un tema delicado ya que por ahí se generan actos corruptivos, por lo que la Entidad de be generar mejores mecanismos de control de la recaudación de estos recursos para evitar desviaciones.
- Como en la Entidad no se tienen mecanismos de identificación y valoración del riesgo en los procesos de gestión, si se recomienda que se generen estrategias determinadas en un manual de control interno, que permita identificar y controlar los riesgos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Armijo, M. (2010). Manual de Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector Público. Buenos Aires: Publicaciones Illpes.
- Blanco, Y. (2012) Auditoría Integral Normas y procedimientos: 2ª ed. México: Eco Ediciones.
- Cañibaro, L. (1996). Curso de Auditoría contable. Madrid: Piramide.
- Cook, J., & Gary, W. (1997). Auditoría 3ª. edición. México: Mc Graw Hill.
- Cuellar, G. (2011). Manual de Auditoría. El Cauca - Colombia: Universidad del Cauca.
- Estupiñán Gaitán, R. (2010). Control Interno y fraudes en base a los ciclos transaccionales, Análisis de Informe COSO I Y II, 2ª. ed. Bogotá, Eco Ediciones.
- Franklin F, B. (2011). Auditoría Administrativa. México: Pearson, Educación.
- González Peraló, R. (2010). Marco teórico y conceptual de la Auditoría de Gestión. Bogotá: UMC gráficas.
- Hurtado Flores, P. E. (2011). Curso elemental de auditoría. Buenos Aires: Editorial Maxmail.
- Maldonado, M. (2011). Auditoría de Gestión 4ª. edición. Quito: Editorial Abya Ayala.
- Mantilla, B.; M. A. (2009). Control Interno; Informe COSO, 4ª. ed. Bogotá, Eco Ediciones
- Téllez, B. (2005). Práctica de Auditoría Financiera Fiscal. México, Impreso a Cosegraf; enero 2009.
- Whittington, O. y Pany, K. (2001) Auditoría: Enfoque Integral: 12ª ed. México: McGraw-Hill.

### **Linkografía**

[www.magap.gob.ec](http://www.magap.gob.ec); página de inicio

[www.esPOCH.edu.ec](http://www.esPOCH.edu.ec)

Servicios web

## **ANEXOS**

### **1. CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Tena, 1 de septiembre del 2015

Doctor

Gildo Manuel Velasco Alulema

**DIRECTOR AGROPECUARIO DE NAPO**

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA**

Presente.-

De mi consideración:

La presente tiene el propósito de confirmar el inicio de la Auditoría de Gestión a la Unidad de planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, con el fin de presentar un informe final de acuerdo a las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que servirá de base para el fortalecimiento de la gestión institucional.

La Auditoría de Gestión se basará en los registros originales proporcionados por los funcionarios de la Unidad de Planificación del MAGAP, Cantón Tena, Provincia de Napo, con la finalidad de evaluar que el cumplimiento de lo planificado y la evaluación de resultados, se lo haya realizado de manera económica, eficiente y eficaz, y además verificar el cumplimiento de objetivos y metas planteadas por la entidad auditada.

No se puede fijar una fecha exacta para la entrega del informe final ya que depende en gran parte de lo que se encuentre durante el examen; sin embargo, tentativamente

se estima que para el 15 de noviembre del 2015 ya se habrá concluido con la auditoría y la redacción y entrega del informe final.

Por lo anterior, solicito brindarme todas las facilidades a fin de iniciar la presente Auditoría de Gestión a la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGA), del Cantón Tena, Provincia de Napo, esperando mantener las mejores buenas relaciones con el personal de la Unidad objeto de este examen.

Con sentimientos de consideración y estima me suscribo de Usted.

Atentamente,

Tito Efrén Ledesma Ruiz  
**AUTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **2. PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Tena, 1 de septiembre del 2015

Doctor

Gildo Manuel Velasco Alulema

**DIRECTOR AGROPECUARIO DE NAPO**

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA**

**Presente.-**

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a su vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones al servicio de la colectividad.

Pongo a su consideración el plan de servicios para la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.

### **Objetivos generales del examen**

Efectuar una Auditoría de Gestión a la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos, procesos y actividades.

Emitir el informe final de Auditoría a fin de determinar hallazgos sobre posibles desviaciones o irregularidades acontecidas en su interior, lo que a su vez permitirá establecer conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones a nivel Institucional.

### **Propuesta económica**

Al ejecutar la Auditoría de Gestión a la Unidad de Planificación, no se determinó un

valor económico, por lo que es un prerequisite para poder incorporarme como profesional de la república, se sugiere a la máxima autoridad y a los servidores dar las facilidades necesarias para poder efectuar exitosamente mi trabajo de titulación.

Atentamente,

Tito Efrén Ledesma Ruiz  
**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **3. CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

En la ciudad de Tena, al 1 día del mes de septiembre del 2015, comparecen por una parte el **Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP)**, legalmente representado por el Dr. Gildo Manuel Velasco Alulema, en su calidad de Director Agropecuario de Napo, que para los efectos del presente convenio se le denominará “**EL MAGAP NAPO**”; y por otra parte el Señor Tito Efrén Ledesma Ruiz, a quien se le denominará “**AUDITOR**”, comparecientes mayores de edad y en plena capacidad para celebrar convenios, quienes libremente acuerdan celebrar el presente contrato, bajo las siguientes cláusulas:

#### **PRIMERO: OBJETIVO DEL CONVENIO**

Efectuar la Auditoría de Gestión a la Unidad de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, para medir el grado de economía, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, procesos y actividades.

#### **SEGUNDA: REMUNERACIÓN Y FORMA DE PAGO**

No se establece un monto, pero se solicita las facilidades necesarias para poder efectuar la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del MAGAP, con el fin de cumplir con un prerequisite para mi incorporación como nuevo profesional de la república.

#### **TERCERA: FACILIDADES**

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, de Tena, brindará todo tipo de facilidades, a fin de que pueda efectuar la Auditoría de Gestión en la Unidad Provincial de Planificación.

#### **CUARTA: TIEMPO DE DURACIÓN**

El plazo de entrega del informe de Auditoría se estima de 75 días calendario a partir del 1 de septiembre al 15 de noviembre del 2015.

Dr. Gildo Manuel Velasco Alulema  
**DIRECTOR AGROPECUARIO DE NAPO  
TRABAJO**

Tito Efrén Ledesma Ruiz  
**AUDITOR DEL**

#### **4. ORDEN DE TRABAJO**

Tena, 2 de septiembre del 2015

##### **DIRECTOR DE TESIS**

Presente.-

##### **De mi consideración:**

Reciba un cordial y atento saludo, por medio de la presente solicito que dé inicio a la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2015.

##### **Objetivo de la auditoría:**

Evaluar la situación de la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, para determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, procesos y actividades.

Aplicar las fases, procesos y técnicas de la Auditoría de Gestión, que permita recabar información veraz, oportuna y confiable a fin de poder evaluar los diferentes procesos que se ejecutan al interior de la Unidad Provincial de Planificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo.

Elaborar el informe final de Auditoría a fin de determinar hallazgos sobre posibles desviaciones o irregularidades acontecidas en su interior, a su vez que permita establecer conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones a nivel de la Entidad auditada.

El tiempo estimado para la terminación de la Auditoría es de 75 días fecha calendario, a partir del 1 de septiembre del 2015, hasta el 15 de noviembre del 2015.

Atentamente,  
Tito Efrén Ledesma Ruiz  
**AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **5. RUC INSTITUCIONAL**



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1560600460001  
**RAZON SOCIAL:** DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA DE NAPO  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** VELASCO ALULEMA GILDO MANUEL  
**CONTADOR:** GUADALUPE SALTOS LIA MAGDALENA

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 12/05/1982      **FEC. CONSTITUCION:** 12/05/1982  
**FEC. INSCRIPCION:** 18/05/2001      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 25/01/2016

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DEL SECTOR AGRÍCOLA.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Barrio: CENTRAL Calle: SIMON BOLIVAR Número: S/N Intersección: AMAZONAS Referencia ubicación: FRENTE AL MERCADO CENTRAL TENA Telefono Trabajo: 062557720 Telefono Trabajo: 062886750 Celular: 0993776832 Email: gvelasco@magap.gob.ec

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** ZONA 2 NAPO      **CERRADOS:** 0

\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**

**SRI** SERVICIO DE RENTAS INTERNAS  
DIRECCION ZONAL 2  
SE VERIFICA QUE LOS DOCUMENTOS DE  
IDENTIDAD Y CERTIFICADO DE VOTACION  
ORIGINALES PRESENTADOS PERTENECEN AL  
CONTRIBUYENTE

\_\_\_\_\_  
**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**  
**Firma del Servicio Responsable**

Declaro que los datos contenidos en este documento son ciertos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se deriven (Art. 97 Código Notarial, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)..... Agente.....  
**Usuario:** JVSIP080215      **Lugar de emisión:** TENA/AV. 15 DE NOVIEMBRE      **Fecha y hora:** 25/01/2016 10:00:56