



**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**

TIPO: Proyectos de Investigación

Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

### **TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COORDINACIÓN ZONAL 2;  
DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA,  
ACUACULTURA Y PESCA (MAGAP), CANTÓN TENA,  
PROVINCIA DE NAPO; PERÍODO 2016.

### **AUTORA:**

CARLA KARINA ALVARADO GREFA

TENA – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sta. Carla Karina Alvarado Grefa, quién ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa  
DIRECTORA

Ing. María del Carmen Ibarra Chango  
MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Carla Karina Alvarado Grefa, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 01 de noviembre de 2017

Carla Karina Alvarado Grefa

C.C. 150081609-3

## **DEDICATORIA**

La concepción de este trabajo de investigación, está dedicado a Dios por sembrar en mí sentimientos de paz y alimentarme cada día de pensamiento bonito para proyectar mi luz al mundo; a mis padres, quienes a lo largo de mi vida, han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza, en cada reto que se me ha presentado, sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que he podido ir avanzando y llegar a la meta realizando mis sueños.

A mis amigos, de quienes he recibido apoyo sincero; y de manera especial a mis tutores por ser quienes me apoyaron con sus conocimientos adquiridos en su vida profesional para el desarrollo del mismo.

Con amor y admiración.

*Carla Alvarado*

## **AGRADECIMIENTO**

Los resultados de este trabajo, merece expresar un profundo agradecimiento, a aquellas personas que de alguna forma son parte de su culminación, quienes con su ayuda, apoyo y comprensión me alentaron a lograr esta hermosa realidad. Mi agradecimiento, va dirigido especialmente a mis padres, quienes me han apoyado arduamente día tras día. A mis profesores, quienes han impartido sus conocimientos y experiencias, para formarme como una profesional, al Lic. Jorge Paredes y de la misma manera a la Ing. María del Carmen Ibarra quienes fueron mis tutores de tesis, quienes supieron creer en mi capacidad y orientarme sin interés alguno, para culminar con éxito ésta investigación. Así como también, a la institución la cual fue la herramienta principal, para este trabajo investigativo, la misma que me facilitó la información necesaria para poder hacer realidad la presente investigación.

Con cariño, agradecimiento y respeto.

*Carla Alvarado*

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de gráfico .....	x
Índice de cuadros .....	x
Índice de figuras.....	xi
Índice de anexos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	5
1.2.1 Justificación teórica .....	5
1.2.2 Justificación práctica.....	5
1.2.3 Justificación metodológica .....	6
1.2.4 Justificación académica .....	6
1.3 OBJETIVOS .....	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos .....	7
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	9
2.2.1 Aportes de la Contraloría General del Estado .....	9
2.2.1.1 Rol del Estado.....	9

2.2.1.2	El control de gestión .....	10
2.2.2	Auditoría de Gestión CGE.....	11
2.2.3	Auditoría .....	13
2.2.3.1	Características .....	13
2.2.3.2	Objetivos.....	14
2.2.4	Eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética. ....	15
2.2.4.1	Eficiencia .....	15
2.2.4.2	Eficacia .....	16
2.2.4.3	Economía .....	16
2.2.4.4	Ecología .....	17
2.2.4.5	Ética .....	17
2.2.5	Gestión.....	18
2.2.5.1	Tipos de gestión.....	18
2.2.6	Auditoría de Gestión.....	20
2.2.6.1	Objetivo .....	20
2.2.6.2	Aporte de la auditoría de gestión .....	21
2.2.6.3	Características .....	21
2.2.6.4	Finalidad de la auditoría de gestión .....	22
2.2.6.5	Componentes de la auditoría de gestión .....	22
2.2.7	Normas de auditoría.....	23
2.2.7.1	Importancia .....	26
2.2.8	Fases de la auditoría de gestión .....	26
2.2.9	Control interno.....	35
2.2.9.1	Importancia del control interno.....	36
2.2.9.2	Métodos del control interno.....	36
2.2.9.3	Elementos del Control Interno.....	38
2.2.9.4	Evaluación del control interno.....	38
2.2.9.5	Principios del control interno COSO III.....	39
2.2.9.6	Método COSO III .....	41
2.2.10	Papeles de Trabajo .....	42
2.2.10.1	Utilidad .....	43
2.2.10.2	Importancia .....	43
2.2.10.3	Marcas de Auditoría.....	44

2.2.10.4	Índices .....	45
2.2.10.5	Referencias cruzadas.....	46
2.2.11	Hallazgos .....	47
2.2.11.1	Objetivos.....	49
2.2.11.2	Importancia .....	49
2.2.11.3	Evidencias.....	50
2.2.11.4	Tipos de evidencias.....	50
2.2.11.5	Condiciones de la evidencia .....	51
2.2.11.6	Pruebas.....	52
2.2.12	Riesgos.....	52
2.2.12.1	Clases de riesgos de auditoría de gestión.....	53
2.2.13	Informes de auditoría.....	53
2.2.13.1	Tipos de informes .....	54
2.2.14	El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.....	55
2.2.14.1	Misión Institucional .....	55
2.3	MARCO CONCEPTUAL .....	55
2.4	IDEA A DEFENDER .....	57
2.4.1	Variables .....	57
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		58
3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
3.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	58
3.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	60
3.4.1	Métodos .....	60
3.4.2	Técnicas .....	60
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.5.1	Muestra .....	62
CAPÍTULO IV. MARCO PROPÓSITIVO.....		63
4.1	TÍTULO.....	63
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	63
4.2.1	Archivo Permanente .....	63
4.2.2	Archivo Corriente .....	77
4.2.2.1	FASE I: Conocimiento Preliminar.....	80



4.2.2.2	FASE II: Evaluación del Control Interno .....	128
4.2.2.3	FASE III: Desarrollo de Hallazgos .....	163
4.2.2.4	FASE IV: Comunicación de Resultados.....	180
	CONCLUSIONES .....	192
	RECOMENDACIONES.....	193
	BIBLIOGRAFÍA .....	194
	ANEXOS .....	196

## ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1: Estructura Orgánica Funcional .....	71
--	----

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Síntesis de los problemas en la Coordinación Zonal 2 .....	4
Cuadro 2: Principios de control interno .....	39
Cuadro 3: Marcas de Auditoría.....	44
Cuadro 4: Índice de Auditoría de Gestión .....	46
Cuadro 5: Población.....	61
Cuadro 6: División de procesos y subprocesos .....	72
Cuadro 7: Hoja de marcas de auditoría.....	78
Cuadro 8: Índice de auditoría de gestión .....	79
Cuadro 9: Entrevista al Coordinador Zonal 2.....	85
Cuadro 10: Entrevista a la Directora Administrativa - Financiera .....	87
Cuadro 11: Existe planificación anual .....	88
Cuadro 12: Existe planes de capacitación y entrenamiento.....	89
Cuadro 13: Los productos y servicios son coherentes a la realidad de la zona .....	90
Cuadro 14: Se cuenta con un reglamento interno .....	91
Cuadro 15: Se ejecuta los planes, programas y proyectos .....	92
Cuadro 16: Conoce el monto de los recursos financieros asignados .....	93
Cuadro 17: Es adecuada la metodología para verificar objetivos, indicadores y metas .	94
Cuadro 18: Se tiene acuerdos Institucionales para fortalecer el sector del agro.....	95
Cuadro 19: Aceptan recomendaciones de los campesinos .....	96
Cuadro 20: Se hace seguimiento al cumplimiento de la política pública .....	97
Cuadro 21: Supervisa la ejecución de estrategias sectoriales .....	98
Cuadro 22: Se verifica el cumplimiento de las recomendaciones de Contraloría .....	99
Cuadro 23: El organigrama es coherente a la zona.....	100
Cuadro 24: La estructura organizativa orienta al logro de los objetivos Institucionales .....	101
Cuadro 25: Los niveles jerárquicos presentan informes de su gestión .....	102

Cuadro 26: Las acciones generan impacto positivo en el agro.....	103
Cuadro 27: Conoce el código de ética Institucional .....	104
Cuadro 28: Conoce los productos y servicios de cada Dirección.....	105
Cuadro 29: Conoce las políticas que se deben implementar en la zona .....	106
Cuadro 30: Se cumplen los principios de eficiencia, eficacia y economía.....	107
Cuadro 31: Análisis de ficha de observación.....	109
Cuadro 32: Análisis de la misión .....	111
Cuadro 33: Análisis de la Visión .....	113
Cuadro 34: Integridad y valores éticos .....	131
Cuadro 35: Competencia profesional .....	133
Cuadro 36: Fijación de metas .....	135
Cuadro 37: Estructura Organizativa .....	137
Cuadro 38: Objetivo.....	139
Cuadro 39: Identificación de los riesgos.....	141
Cuadro 40: Valoración de riesgos.....	143
Cuadro 41: Respuesta al riesgo.....	145
Cuadro 42: Actividades de control .....	147
Cuadro 43: Control sobre los sistemas de información .....	149
Cuadro 44: Información.....	151
Cuadro 45: Comunicación .....	153
Cuadro 46: Seguimiento y control .....	155

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1: Proceso de la auditoría de gestión .....	27
Figura 2: Entrevista al Coordinador Zonal 2 .....	85
Figura 3: Entrevista a la Directora Administrativa - Finaciera.....	87
Figura 4: Cuadro 11: Existe planificación anual .....	88
Figura 5: Cuadro 12: Existe planes de capacitación y entrenamiento .....	89
Figura 6: Los productos y servicios son coherentes a la realidad de la zona .....	90
Figura 7: Se cuenta con un reglamento interno .....	91
Figura 8: Se ejecuta los planes, programas y proyectos .....	92
Figura 9: Conoce el monto de los recursos financieros .....	93

Figura 10: Es adecuada la metodología para verificar objetivos, indicadores y metas ..	94
Figura 11: Establece acuerdos Interinstitucionales para fortalecer el sector del agro ....	95
Figura 12: Acepta recomendaciones de los campesinos.....	96
Figura 13: Se hace seguimiento al cumplimiento de la política pública .....	97
Figura 14: Supervisa la ejecución de estrategias sectoriales .....	98
Figura 15: Se verifica el cumplimiento de las recomendaciones de Contraloría.....	99
Figura 16: El organigrama es coherente a la zona .....	100
Figura 17: La estructura organizativa orienta al logro de los objetivos Institucionales	101
Figura 18: Los niveles jerárquicos presentan informes de su gestión .....	102
Figura 19: Las acciones generan impacto positivo en el agro .....	103
Figura 20: Conoce el código de ética Institucional.....	104
Figura 21: Conoce los productos y servicios de cada dirección.....	105
Figura 22: Conoce las políticas que se deben implementar en la zona.....	106
Figura 23: Se cumple la eficiencia, eficacia y economía.....	107
Figura 24: Análisis de ficha de observación.....	109
Figura 25: Análisis de la misión .....	111
Figura 26: Análisis de la Visión .....	113
Figura 27: Integridad y valores éticos.....	130
Figura 28: Competencia profesional.....	133
Figura 29: Fijación de metas.....	135
Figura 30: Estructura Organizativa.....	137
Figura 31: Objetivo .....	139
Figura 32: Identificación de los riesgos .....	141
Figura 33: Valoración de riesgos .....	143
Figura 34: Respuesta al riesgo .....	145
Figura 35: Actividades de control.....	147
Figura 36: Control sobre los sistemas de información .....	149
Figura 37: Información .....	151
Figura 38: Comunicación.....	153
Figura 39: Seguimiento y control .....	155

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista al coordinador y la directora administrativa financiera ..	196
Anexo 2: Cuestionario para encuesta a servidores internos .....	197
Anexo 3: Ficha de observación.....	199
Anexo 4: Plan operativo anual 2016.....	200
Anexo 5: Ejecución de Gastos - Reportes - Información Agregada.....	223
Anexo 6: Registro Único de Contribuyentes Sociedades .....	224

## RESUMEN

La presente auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2; Cantón Tena, Provincia de Napo, tiene el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la Institución en los aspectos administrativos, operativos y de control, mejorando el desempeño de la institución en la toma adecuada y oportuna de decisiones. Para el desarrollo del trabajo, se hizo la evaluación del control interno por medio de cuestionarios a través del método COSO III, se verificó la aplicación de leyes y normas establecidas para entidades públicas, se hizo un análisis FODA para determinar la situación actual de la institución, se establecieron indicadores para medir sus niveles de cumplimiento, de lo cual se identificaron los siguientes hallazgos: ineficientes procesos de selección del talento humano, no cuenta con sistemas de control interno, uso ineficiente de los recursos asignados, que inciden en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se sugiere la aplicación de las recomendaciones que constan en el informe final de auditoría, lo que facilitará el seguimiento y control de la gestión en el momento oportuno, debiendo también la entidad realizar procesos de mejora continua.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<AUDITORÍA DE GESTIÓN> <EFICIENCIA> <EFICACIA> <ECONOMÍA>  
<ECOLOGÍA> <ÉTICA> <CONTROL INTERNO>.

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa  
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## ABSTRACT

The present management audit for Zonal Coordination 2; Tena canton, Napo province has the purpose of evaluating the efficiency, effectiveness and economy of the institution in administrative, operational and control aspects improving the performance of the institution in the appropriate and timely decision-making. To the development of the work, the evaluation of the internal control was done by means of questionnaires through the COSO III method; the application of laws and norms established for public entities was verified, a SWOT analysis was made to determine the current situation of the institution, indicators were established to measure their levels of fulfillment. Therefore, the following findings were identified: inefficient selection processes for human talent, do not have internal control systems, inefficient use of allocated resources that affect the fulfillment with institutional objectives. It is suggested that the recommendations included in the final audit report be applied, which will facilitate the monitoring and control of the management at the appropriate time, and the entity must carry out continuous improvement processes.

**Key words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>  
<MANAGEMENT AUDIT> <EFFICIENCY> <EFFECTIVENESS> <ECONOMY>  
<ECOLOGY> <ETHICS> <INTERNAL CONTROL>

## INTRODUCCIÓN

La Coordinación Zonal 2, es un componente del Gobierno desconcentrado, en este caso perteneciente al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), su misión es la rectoría del sector del agro en las Provincias de: Napo, Orellana y Pichincha, menos el Distrito Metropolitano de Quito.

Como todas las Instituciones Públicas, las Autoridades de esta Entidad, deben cumplir lo que la Ley dispone, existe un Manual de gestión por procesos; la ley de tierras, ley de soberanía alimentaria, ley de aguas, ley de semillas y conocimientos ancestrales; y la Constitución que cobija a todas las Leyes, además existe las Normas de Control Interno que deben cumplirse.

Con estas consideraciones, para verificar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de las acciones realizadas durante el período de gestión 2016, en la Coordinación Zonal 2, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), se propone realizar esta investigación con el siguiente contenido:

Determinación, formulación, delimitación de problema, justificación, objetivo general y objetivos específicos que se pretende alcanzar durante la investigación.

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. Además se define la Idea a defender, identificando las Variables dependiente e independiente.

Marco Metodológico.- Establece la modalidad de la Investigación, se identifica la población y muestra de la investigación que sirvió para comprobar la idea planteada; los métodos, técnicas e instrumentos utilizados en la investigación, se presentan los resultados y se hace una verificación de idea a defender.



Marco propositivo, se establece el desarrollo de la Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP, período 2016.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Una auditoría de gestión consiste en un examen objetivo, completo a una Institución u empresa privada, para determinar la: eficiencia, eficacia, economía, ecología, ética y sus procesos que permite identificar hallazgos y sustentar con evidencias, las mismas que son demostrables durante la ejecución del trabajo.

Se determina como problemas, los servidores públicos que laboran el cumplimiento de sus actividades no se toma en cuenta los productos que son adecuados cumplir para generar impacto en la población beneficiara, la planificación propuesta no es coherente a la Misión y Objetivos Institucionales, también se determina que se contrata al personal sin concursos de méritos y oposición, la utilización de los recursos se hace en función de los requerimientos de la Autoridad sin respetar las normas de gestión financiera pública, y los sistemas de control son inadecuados para verificar el cumplimiento de objetivos propuestos por la entidad; los efectos son servidores sin roles específicos, problemas con las partidas presupuestarias asignadas, poco profesionalismo de las personas que trabajan eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en niveles poco aceptables.

En estas condiciones si no se trabaja en función de la normativa vigente, en cualquier momento la Contraloría General del Estado, va a practicar un examen especial; del mismo que se derivan observaciones a las omisiones y errores por la inadecuada aplicación de la Ley, que determina responsabilidades administrativas, culposas, además de sanciones económicas que se convierten en glosas y de acuerdo a la gravedad hasta presunción de responsabilidades; su gestión carecerá de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética ya que no se llegará a cumplir los objetivos propuestos por la Entidad.

Por lo expuesto los problemas que se describen en base a un diálogo preliminar con los servidores, para ratificar o no la idea a defender, se hace necesario un examen tipo investigación, en esta caso una auditoría de gestión, la misma que permitirá identificar los hallazgos con coherencia, demostrar con evidencias y también hacer recomendaciones

para evitar las observaciones de la Contraloría General del Estado, la misma que con las recomendaciones se ayuda a la solución del problema identificado.

Cuadro 1: Síntesis de los problemas en la Coordinación Zonal 2

<b>Componentes relevantes</b>	<b>Problema detectado</b>	<b>No. ANEXO</b>
Administrativos	Inadecuada administración de recursos humanos y de gestión del gasto.	ANEXO 2.
Operativos	Planificación inadecuada, sin cumplir la normativa para asumir competencias, bajo cumplimiento de objetivos y políticas para el sector	ANEXO 1.
Control	Los sistemas de control no son confiables, ya que no permite verificar el impacto de las acciones en los beneficiarios.	ANEXO 3

**Fuente:** Coordinación Zonal 2 – MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo una Auditoría de Gestión influye en la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

#### **Delimitación espacial**

El trabajo se realizará en la Coordinación Zonal 2, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.

## **Delimitación temporal**

El trabajo revisará la gestión de la Coordinación Zonal 2, en el período del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2016.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

### **1.2.1 Justificación teórica**

El presente trabajo práctico, permitió enriquecer conocimientos de la persona que profundiza el tema, además de incentivar a investigar la parte teórica del tema, en base a la revisión bibliográfica, genera nuevas ideas relacionadas al ámbito de la auditoría de gestión, también se proponen nuevos postulados que se convierten en contribuciones para trabajos posteriores en relación al tema propuesto.

McMillan y Schumacher (2010), aporta: “La revisión resume y analiza la investigación previa y muestra cómo el estudio actual se relaciona con la bibliografía. La longitud de la revisión puede variar, pero debería ser selectiva y concentrarse en el modo en que el estudio actual contribuirá al conocimiento ya existente.”

### **1.2.2 Justificación práctica**

Se tiene conocimiento pleno del tema a investigarse, ya que se espera determinar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en la gestión, en base de la aplicación práctica de las normas de auditoría, para ello se cuenta con la asesoría de una persona con conocimientos en la materia, existe la apertura de la Institución para realizar adecuadamente la auditoría de gestión, se beneficia no solo a la auditora, se consideran beneficiarios directos la Coordinación Zonal 2, sus Autoridades y como beneficiarios indirectos los campesinos dedicados al sector del agro, la misma que con los correctivos que se hagan permitirán evitar errores cometidas, por lo cual con el informe práctico la autoridad puede tomar las decisiones acertadas.

McMillan y Schumacher (2010), explica; “el estudio puede proporcionar conocimiento sobre una práctica permanente; puede que se haya realizado investigación previa sobre esta práctica, pero este problema concreto no ha sido realizado con anterioridad. La práctica analizada puede ser común pero no tiene por qué encontrarse necesariamente en todos ellos.”

Lo importante es, una vez que se tiene el informe final de la auditoría de gestión realizada en la Institución con datos reales y prácticos, se puede direccionar la toma de decisiones por parte de las Autoridades.

### **1.2.3 Justificación metodológica**

Los aportes metodológicos; vienen dados por la aplicación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, los sistemas de control interno, además se aplicó las metodologías cualitativas y cuantitativas para el análisis y discusión de los resultados, la información se obtiene en base a observaciones, entrevistas y encuestas direccionadas hacia una población y muestra definida, para todo esto es necesario describir adecuadamente el problema previo un diagnóstico que es el punto de partida para identificar los hallazgos y presentar en el Informe Final con las conclusiones y recomendaciones específicas.

McMillan y Schumacher (2010); “El estudio puede incrementar la validez y fiabilidad de una prueba o emplear una metodología diferente de los estudios previos.”

### **1.2.4 Justificación académica**

Los aportes académicos; con la realización de la auditoría de gestión a una entidad de derecho público, se hacen nuevos aportes que pueden ser utilizados como casos durante la formación académica de los estudiantes, además de ser fuente de consulta, en este caso el documento completo queda en la biblioteca de la Politécnica, esto considerando a cada Institución una condición diferente una de otra, es así que hasta se pueden generar comparaciones para obtener deducciones importantes sobre el caso.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una auditoría de gestión, que permita identificar el nivel de cumplimiento de la gestión en el marco de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo; período 2016.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a. Planificar la realización de la auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2, cumpliendo las fases de la auditoría, según la normas propuestas por la Contraloría General del Estado, para determinar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética.
- b. Analizar la gestión de la Coordinación Zonal 2, revisando la aplicación de las leyes y reglamentos que tienen relación con las competencias de la Entidad, para evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética del desarrollo del sector agroalimentaria.
- c. Emitir un informe final de auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2 – Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, identificando los hallazgos y sustentando con evidencias, mismo que orientará a la Entidad la toma de decisiones para mejorar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en los procesos de gestión.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Picón (2012); En su tesis titulada: “Modelo de auditoría de gestión del sistema de comercialización del sector eléctrico”, previo la obtención del título de: Magister en Contabilidad y Auditoría.

La metodología utilizada ha sido la aplicación de los cuestionarios de control interno, a través de encuestas aplicadas a todos los empleados de lo que es comercialización del sistema eléctrico, lo más relevante es que no hay separación de funciones, se responsabiliza a una sola persona de varios procesos, lo que hace que en algunas fases no se reporte adecuada gestión.

Con los resultados, se verifica la “importancia de generar una estructura orgánica de una Empresa que defina y clasifique los puestos de acuerdo a sus capacidades, así como también que exista un manual que determine las funciones del personal y se evite la sobrecarga de trabajo a un solo equipo.”

Facilita dar la importancia debida a lo que es una estructura orgánica, que se encuentre actualizada y defina claramente las funciones de cada servidor, esto facilita la planificación y seguimiento.

Falcón (2015), en su tesis titulada: “Auditoría de Gestión a la Empresa Holidays Travel Holitravel Cía. Ltda., dedicada a la prestación de servicios, intermediación y operadora de turismo con calificación IATA En El Ecuador”, previo la obtención del título de: Magister en Contabilidad y auditoría, con los aportes.

Se utilizó encuestas al personal de adquisiciones y abastecimiento y el análisis documental a los documentos y archivos generados; de lo que se desprende: La empresa HOLIDAYS TRAVEL HOLITRAVEL CIA. LTDA., Se encuentra organizada, posee organigramas, en los que se distingue fácilmente a la máxima autoridad de la empresa, se

puede observar la división de la compañía en sus diferentes aéreas, no existe claridad en la definición de líneas de autoridad y responsabilidad porque se delega muchas funciones a una sola persona que a su vez tiene bajo su cargo muchas otras actividades, la sobrecarga de funciones se puede solucionar con una distribución equitativa y jerárquica, las mayoría de las veces los empleados realizan funciones que nada tienen que ver con sus actividades correspondiente a su área, ocasionando esto un conflicto entre jefes departamentales.

La importancia que tiene al realizar una auditoría de gestión, la revisión previa de archivos en lo que se denomina conocimiento preliminar es importante para continuar las siguientes fases que es la obtención de la información a través de cuestionarios como lo demuestra el autor, este trabajo facilita identificar hallazgos como cruce de funciones, es decir no existe una planificación adecuada para cumplir los objetivos de la Empresa.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Aportes de la Contraloría General del Estado**

#### **2.2.1.1 Rol del Estado**

Contraloría General del Estado (2011), explica:

En Ecuador igual que en otros países el Estado hace de todo y lo hace sin ninguna lógica, ni social, ni económica, no solo porque participa en todo tipo de actividades, desde el cemento hasta la telefonía, pasando por la educación y la hotelería. Muchas actividades lo realiza en un entorno del engaño a la población, hablando de gratuidad de la educación por ejemplo, cuando la gratuidad no existe; el Estado es absolutamente irracional en su accionar, porque no trabaja con incentivos adecuados, no delega responsabilidades, la descentralización no busca mejores servicios o mejores costos, en contra posición podría combinarse un mejor servicio y costos más razonables y asequibles. (p. 3)

Según esta primera parte de la contribución de la Contraloría General, resalta el rol del Estado como proveedor de servicios, adaptando la posición de gratuidad, situación que no es así, puesto que de alguna manera la población hace su contribución con aporte de



dinero en efectivo o con trabajo, en algunos casos no remunerado por el Estado, pero que en si potencia la economía para saber de donde obtener los recursos para proveer los servicios.

### **2.2.1.2 El control de gestión**

Contraloría General del Estado (2011), aporta:

**Gestión:** Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro de un marco determinado por los objetivos y políticas establecidas por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad. (p.16)

**Control:** Es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social. (p. 17)

**Control de gestión:** El control de gestión es el examen de economía, eficiencia, eficacia de las actividades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de distribución del excedente que estas producen, así como de los beneficios de esta actividad. (p. 17)

**Propósito del control de gestión:** Al Estado le corresponde proveer de obras, servicios y bienes al pueblo como retribución a la contribución que este realiza, mediante los tributos que entrega, es ahí donde nace su real derecho de exigir que los mismos sean de buena calidad, y entregados en forma oportuna a su servicio; pero le interesa a la sociedad saber que la producción sea consecuencia de una gestión pública, que procure la máxima productividad a un costo razonable que significa la utilización óptima de los recursos financieros materiales y humanos disponibles. (p. 18)

En lo referente al Control de Gestión, que debe indicarse generalmente corresponde a la Contraloría, explica que la gestión es la utilización eficaz y eficiente de los recursos para cumplir con los objetivos, de aquí nace el otro concepto que corresponde al control de gestión basado en los cinco principios: eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética que se vincula con el trabajo de investigación, y el propósito de control de gestión es procurar que los bienes y servicios que el Estado provee sean de buena calidad y entregados de manera oportuna.

### **2.2.2 Auditoría de Gestión CGE**

Contraloría General del Estado (2011), expone:

**Marco Legal:** La Constitución Política de la República del Ecuador, en el artículo 211, establece que la Contraloría General del Estado realizará auditorías de gestión a las entidades del sector público y sus servidores; se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados Institucionales, (p. 36)

Para el marco legal de una auditoría de gestión, está muy claro identificar la Constitución de la República del Ecuador, desde ahí parte toda la justificación para realizar el control que corresponde a la Contraloría General del Estado, eso no significa que una entidad tenga su propia auditoría interna.

**Concepto:** “Es el examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas” (p. 36).

Se dice que es realizado por equipo multidisciplinario, que examina la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en base a los objetivos propuestos y cumplidos con los recursos disponibles y utilizados.

## **Propósitos y objetivos**

Contraloría General del Estado (2011), indica que se tienen los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos, así como efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlas.
- Determinar lo adecuado de la Organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas, la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y empela sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos y controles internos; y,
- Conocer las causa de ineficiencias y prácticas económicas.

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

El resumen de lo que corresponde a los propósitos y objetivos es que verifica, a que los recursos disponibles sean utilizados con eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en el cumplimiento de los objetivos propuestos, la misma si para alcanzarlos se cumplieron las normas y procedimientos adecuados.

## **Alcance**

La auditoría de gestión puede abarcar a toda la entidad o parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto. Pero alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes. (p. 37)

Si una auditoría se puede hacer a toda la entidad o a un proyecto, pero no se menciona que también se puede hacer a una Unidad Operativa, por ejemplo la de planificación, administrativa-financiera entre otras.

### **2.2.3 Auditoría**

Arens (2011), asevera; La actividad consistente en la revisión y verificación de las cuentas anuales como de otros estados financieros o documentos contables, elaborados con arreglo al marco normativo de información financiera que resulte de aplicación, siempre que aquella tenga por objeto la emisión de un informe sobre la fiabilidad de documentos que puede tener efectos frente a terceros. El Reglamento puntualiza que será realizada por persona calificada e independiente, utilizando técnicas de revisión y verificación idóneas. (p. 35)

La cita se orienta más al aspecto financiero de una organización, tomando en cuenta la normativa vigente, para las Instituciones Públicas es el Ministerio de Finanzas del Ecuador, la Institución que norma el uso de recursos, se resalta que el objetivo final de una auditoría es presentar un Informe Final que sea confiable y sirva para la toma de decisiones.

#### **2.2.3.1 Características**

La exposición de Hurtado (2012); indica:

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. 22)

Una de las características de la auditoría es que debe ser realizada por un profesional que conozca y si es posible tenga experiencia, ya que este al presentar su informe, lo demostrará con evidencias adecuadamente sustentadas, las mismas que deben ser divulgadas, generalmente se lo hace cuando se lee el borrador de la auditoría en presencia de todos los involucrados.

### **2.2.3.2 Objetivos**

Blanco (2012); 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.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (p.233)

Se concluye que los objetivos de una auditoría se concentran en verificar si existe una planificación adecuada, si se realizan controles internos y si estos son confiables para facilitar el logro de los objetivos Institucionales que deben estar en función del uso de los recursos financieros, humanos y tecnológicos existentes.

#### **2.2.4 Eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética.**

Para Huisa y Elmer (2011);

La insuficiencia del presupuesto para el control de la gestión de los recursos, ha motivado la aparición de criterios como los de economía, eficiencia y eficacia para evaluar la actividad económica financiera:

##### **2.2.4.1 Eficiencia**

Relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios. Una actividad eficiente maximiza el resultado.

Entre otros debe lograr:

- Que las normas sean correctas y la producción los servicios se ajusten a las mismas.
- Mínimos desperdicios en el proceso productivo o en los servicios prestados.
- Que los trabajadores conozcan la labor que realizan y que esta sea la necesaria y conveniente para la entidad.
- Que se cumplan los parámetros técnicos productivos en el proceso de producción o de servicios que garantice la calidad.

La eficiencia es un término que tiene relación con los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, en este caso para lograr eficiencia se debe consumir menos recursos revisando procesos para obtener bienes y servicios a satisfacción.

#### **2.2.4.2 Eficacia**

Significa el logro, en el mejor grado, de los objetivos u otros efectos perseguidos de un programa, una organización o una actividad.

Es decir:

- Cumplimiento de la producción y los servicios en cantidad y calidad.
- El producto obtenido y el servicio prestado, tiene que ser socialmente útil.

El auditor comprobará el cumplimiento de la producción o el servicio y hará comparaciones con el plan y períodos anteriores para determinar progresos y retrocesos.

La eficacia en cambio tiene que ver con el logro de los objetivos en menor tiempo en cantidad y calidad, además que lo obtenido sea útil.

#### **2.2.4.3 Economía**

Significa la adquisición, al menor costo y en el momento adecuado, de recursos financieros, humanos y físicos en cantidad y calidad apropiadas.

Es decir:

- Los recursos idóneos
- En la calidad y cantidad correcta.
- En el momento previsto.
- En el lugar indicado y precio convenido.

Hace referencia al uso adecuado de los recursos financieros, no siempre se puede decir que lo más barato es lo mejor, sino que también se debe evaluar la calidad del bien o servicio, además su contratación en el momento adecuado, ya que hay ocasiones que se adquieren bienes y servicios a destiempo y esto no es bueno para la entidad, la misma que existe pérdida de recursos económicos.

#### **2.2.4.4 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.

Este componente hace referencia a la situación estricta del manejo ambiental en todas y cada una de las intervenciones humanas, es más para proyectos de gran magnitud, se debe tener un plan de manejo ambiental, existen muchos componentes ambientales que se toman en cuenta en una gestión.

#### **2.2.4.5 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. (pp. 32 – 33)

La ética es un principio propio de la humanidad que en los últimos tiempos, ha sido degradado, debido a la ambición por el poder, el dinero y la fama, esto hace que la humanidad ya muy poco practique valores éticos.



## 2.2.5 Gestión

Valenzuela (2012), asevera: “Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución” (p. 23).

La gestión tiene que ver con las estrategias más adecuadas para la utilización de los recursos disponibles y los que se gestionen para el logro de objetivos en un tiempo determinado; mucho depende de la persona que direcciona, para que el logro de lo planteado a estas personas se les denomine líderes.

### 2.2.5.1 Tipos de gestión

El mismo Valenzuela (2012), hace la siguiente descripción de lo que son los tipos de gestión:

**Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

**Gestión Social:** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

**Gestión de Proyecto:** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

**Gestión de Conocimiento:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus

miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

**Gestión Ambiente:** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

**Gestión Estratégica:** Es el arte de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de las organizaciones.

**Gestión Administrativo:** Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

**Gestión Gerencial:** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

**Gestión Financiera:** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

**Gestión Pública:** No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

La cita recoge diez tipos de gestión, empezando por la gestión tecnológica en función de los adelantos de las telecomunicaciones, la gestión social para definir los componentes sociales en una Institución o empresa, que a su vez genera conocimientos y también se deben direccionar adecuadamente, existen muchas empresas que su gestión es en base a proyectos y debe conocerse estas estrategias, sin descuidar el aspecto ambiental en la gestión, la gestión estratégica aplicada con frecuencia a las normas de calidad, la parte financiera es necesaria en toda actividad que se proponga el ser humano, al final se puede complementar haciendo una sub-clasificación de gestión en empresas privadas e instituciones públicas, según su naturaleza.

## **2.2.6 Auditoría de Gestión**

Maldonado (2011), indica; “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).

Según las aseveraciones de Redondo, Llopart y Durán (2006); “La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma” (p. 2).

Se concluye en relación a la auditoría de gestión, referida a la utilización de los recursos mediante un examen especial que permite analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones para el logro de los objetivos propuestos, que inicia desde una planificación propuesta, la misma que permite evaluar al final su cumplimiento, en las Instituciones Públicas se verifica la aplicación de la Ley y sus Reglamentos.

### **2.2.6.1 Objetivo**

Maldonado (2006), asevera; “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.” (p. 65)

La opinión sobre los aspectos operativos y administrativos es el objetivo de una auditoría de gestión que se fundamenta en tres principios que son eficiencia, eficacia y economía.

### **2.2.6.2 Aporte de la auditoría de gestión**

Según González, (2011). “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).

El aporte que se hace al finalizar una auditoría de gestión es la verificación de que la Entidad auditada cumpla con las normas y procedimientos adecuados, en base a los principios de economía, eficiencia y eficacia, sin descuidar los aspectos ambientales, en el informe final se incorporan las leyes que tienen relación a los errores cometidos.

### **2.2.6.3 Características**

Según Cortés (2012); 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)

Redondo, Llopart y Durán (2012) definen: “Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E” (p.4).

Nuevamente en las citas se identifica los principios de eficiencia, eficacia, economía y se suma uno más que es la ecología, o cuidado del ambiente, lo importante es generar

estrategias para evaluar la gestión de una Entidad auditada que es la característica sobresaliente de este trabajo.

#### **2.2.6.4 Finalidad de la auditoría de gestión**

Para González (2011). “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).

Correa y Anaya (2012), aportan: “Teniendo en cuenta su finalidad esencial, podríamos definir la Auditoría de Gestión como un instrumento gerencial, integral y estratégico que apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos” (p.12).

En este caso existen dos opiniones diferentes puesto que González propone emitir recomendaciones para cada uno de los hallazgos, mientras Correa y Anaya, mencionan temas nuevos como es el de indicadores e índices que permite que la organización sea efectiva, en resumen la finalidad es la detección de errores, en base a la definición de indicadores que faciliten cumplir los objetivos de la Entidad.

#### **2.2.6.5 Componentes de la auditoría de gestión**

Los Auditores, Contadores y Consultores Financieros (2012), exponen los siguientes conceptos:

**Gestión Administrativa:** La gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En los últimos años, algunos autores añadieron una función más, que vale la pena tener en cuenta: la integración del personal.

**Gestión Operativa:** La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.

**Control interno:** Se define el control interno como "un proceso", efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguarda recursos de la entidad.
- cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades. (p. 46)

De acuerdo a estas aseveraciones en relación a los componentes de la auditoría de gestión, en lo referente a la administración que tiene sus cuatro fases conocidas que son: planeación, dirección, ejecución y control, que se complementa con el segundo componente que es la gestión operativa incluida en la tercera fase que es la ejecución, para lo cual se aplican las estrategias adecuadas, el control también es parte del primer concepto, pero en la realización de una auditoría de gestión se analiza por separado y es el tema central del trabajo, ya que en esta fase se identifican los hallazgos.

### **2.2.7 Normas de auditoría**

Téllez (2012), determina qué; Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Normas Generales o Personales

1. Entrenamiento y capacidad profesional

2. Independencia
3. Cuidado o esmero profesional.

#### Normas de Ejecución del Trabajo

4. Planeamiento y Supervisión
5. Estudio y Evaluación del Control Interno
6. Evidencia Suficiente y Competente

#### Normas de Preparación del Informe

7. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
8. Consistencia
9. Revelación Suficiente
10. Opinión del Auditor. (p. 73-75)

Sandoval (2012), expone sobre este tema; Las normas de Auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo.

Las normas de auditoría son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de estados financieros históricos. Las 10 normas de auditoría generalmente aceptadas se resumen en tres categorías:

#### **Normas generales**

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

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

- El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si se cuenta con ellos, deben ser supervisados de forma adecuada.
- Debe conocerse de forma detallada el control interno, a fin de planear 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 respecto a los estados financieros que se auditen.

## **Normas sobre información.**

- El informe debe manifestar si los estados financieros se presentan de conformidad con las normas de información financiera aplicables.
- En el informe se deben identificar aquellas circunstancias en las que no se hayan observado los principios de manera coherente en el período actual en relación con el período anterior.
- Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a no ser que se indique otra cosa 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 sucede las razones deben darse. (p. 105-107)

Se concluye identificando tres categorías de las normas de auditoría de gestión: Normas generales relacionadas al profesional y el establecimiento de los acuerdos y condiciones para iniciar el trabajo, normas sobre el trabajo de campo que es la parte central, la parte que más se analiza son los sistemas de control interno y las normas sobre la información que comprende la presentación del informe final con todos los sustentos de manera que dé confiabilidad del trabajo realizado, además de orientar para hacer correctivos y mejorar la gestión de la Entidad.



### **2.2.7.1 Importancia**

Para Arens, Elder y Beasley (2011). Las normas de auditoría 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 lo son la competencia y la independencia, los requisitos de informes y la evidencia (p.34).

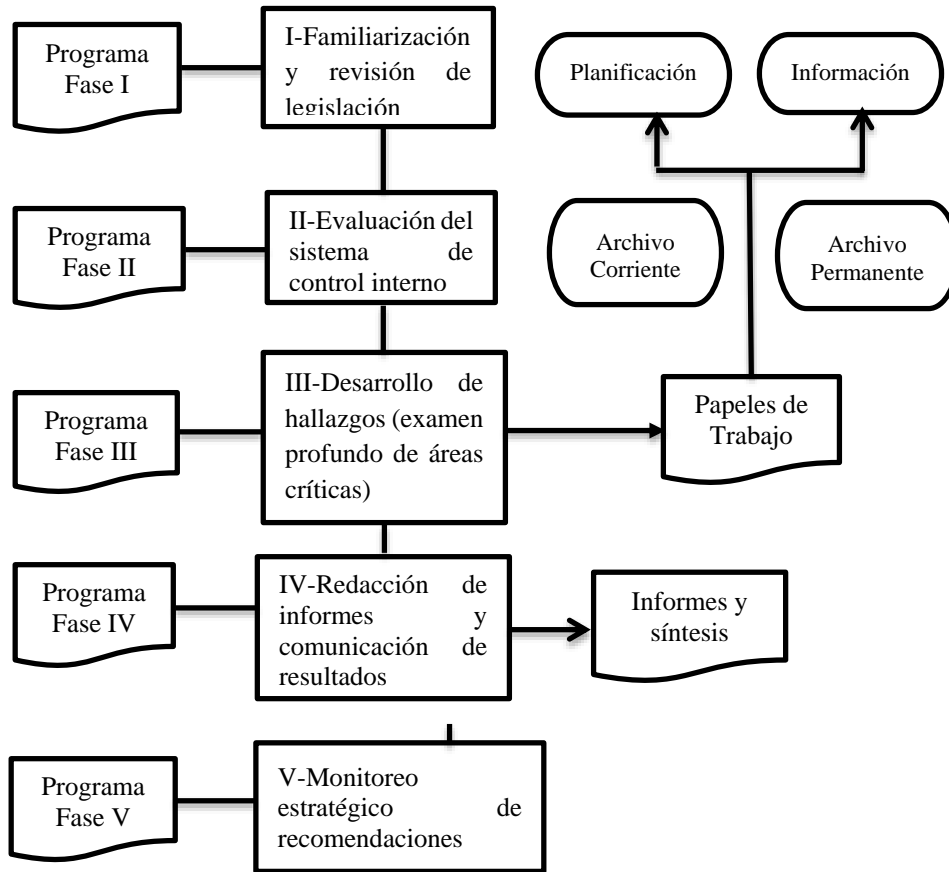
La importancia de las Normas de Auditoría es que orientan al profesional a encaminar bien y cumplir las expectativas del trabajo, en forma independiente y en base a su competencia, de no existir estas normas, las auditorías no cumplirían un orden y quizá los resultados serían poco confiables.

### **2.2.8 Fases de la auditoría de gestión**

Generalmente cuando se habla de fases de la auditoría, se refiere a las etapas que sigue un profesional generalmente es un Licenciado en Contabilidad y Auditoría, el mismo que tiene conocimientos sobre el tema por lo que realiza su trabajo en forma ordenada, puesto que es de alta responsabilidad, en caso de un Informe final no sea coherente, se pueden generar reclamos y en los procesos posteriores dejar insubsistente el informe final presentado.

Maldonado (2011), describe detalladamente las fases de la auditoría de gestión:

Figura 1: Proceso de la auditoría de gestión



**Fuente:** Maldonado, 2011

**Elaborado por:** La Autora.

### Fase I. Familiarización y revisión de legislación y normatividad

Siendo En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, cerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto. Los elementos principales de esta fase son:

## **Conocimiento y Comprensión de la Entidad a auditar.**

Previo a la elaboración del plan de auditoría, se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa.

Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras:

- a. Visitas al lugar
- b. Entrevistas y encuestas
- c. Análisis comparativos de Estados Financieros
- d. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)
- e. Análisis Causa-Efecto o Espina de Pescado
- f. Árbol de Objetivos.- Desdoblamiento de Complejidad.
- g. Árbol de Problemas, etc.

## **Objetivos y Alcance de la auditoría.**

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de informar a la gerencia sobre el estado real de la empresa, o si es por cumplimiento de los estatutos que mandan efectuar auditorías anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la gerencia y resto de interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base en la toma de decisiones.

El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas por cobrar, o el efectivo, etc.)

Por otro lado el alcance también puede estar referido al período a examinar: por lo que puede ser de un año, de un mes, de una semana, y hasta de varios años.

### **Análisis Preliminar del Control Interno**

Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de auditoría, la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

### **Análisis de los Riesgos y la Materialidad.**

“El Riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa y pueden ser tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección.”

“La Materialidad es el error monetario máximo que puede existir en el saldo de una cuenta sin dar lugar a que los estados financieros estén sustancialmente deformados. A la materialidad también se le conoce como Importancia Relativa.”

### **Planeación Específica de la Auditoría.**

Para cada auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las Normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de auditoría, horas hombres, etc.

### **Elaboración de Programa de Auditoría**

Cada miembro del equipo de auditoría debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoría objeto de su examen.

Ejemplo: si un auditor va a examinar el efectivo y otro va a examinar las cuentas por cobrar, cada uno debe tener los objetivos que se persiguen con el examen y los procedimientos que se corresponden para el logro de esos objetivos planteados.

Es decir, que debe haber un programa de auditoría para el efectivo y un programa de auditoría para las cuentas por cobrar, y así sucesivamente. De esto se deduce que un programa de auditoría debe contener dos aspectos fundamentales: Objetivos de la auditoría y Procedimientos a aplicar durante el examen de auditoría.

También se pueden elaborar programas de auditoría no por áreas específicas, sino por ciclos transaccionales.

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

Continuando con la explicación de Maldonado (2011)

### **Concepto**

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los procesos para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones, la misma que serán comunicadas a las autoridades de la entidad auditada.

Aunque las tres fases son importantes, esta fase viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoría, donde se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe.

### **Elementos del Control Interno**

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria. Las pruebas pueden ser de tres tipos:

## **Pruebas de Control**

Las pruebas de control están relacionadas con el grado de efectividad del control interno imperante.

## **Pruebas Analíticas**

Las pruebas analíticas se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.

## **Pruebas Sustantivas**

Las pruebas sustantivas son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias. Ejemplo, un arqueo de caja chica, circulación de saldos de los clientes, etc.

## **Evaluación del Sistema de Control Interno**

Basado en los resultados de las pruebas de control, el auditor debería evaluar si los controles internos están diseñados y operando según se contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control.

## **Fase III. Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas.**

Además Maldonado; “considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.”

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente su conclusión y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

#### **Fase IV Comunicación de resultados e informes de auditoría**

Esta fase es la final del proceso de auditoría en la cual a través del informe del auditor, se da a conocer en forma resumida o extensa el resultado de la evaluación, sus aspectos más relevantes, la opinión del auditor y las recomendaciones.

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.

El Formato general de los informes de auditoría y criterios generales de contenido, debe ser uniforme, y cumplirse en todas las Auditorías que se realicen.

El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo se lo puede presentar con una síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio.

Las Normas para el ejercicio profesional de auditoría interna No. 430, Vigente al año 2000, existen dos tipos de informe:

#### **Informe corto de auditoría**

Son aquellos informes que se realizan hasta en un máximo de 2 hojas y que no incluyen gráficas, cuadros o cualquier otro tipo de gráfico explicativo.

## **Informe Largo de auditorías**

Son aquellos informes que incluyen en forma detallada todos los aspectos relevantes y no relevantes incluyendo gráficas, cuadros y demás anexos que puedan sustentar la opinión de la auditoría.

### **El informe consta de:**

Carta de presentación:

Aquí se detalla una ligera presentación de la auditoría realizada, un agradecimiento por la colaboración prestada y un breve detalle del cumplimiento del objetivo de la auditoría.

### **Primera parte Información Introductoria**

#### **Antecedentes**

Una breve caracterización de la organización auditada referida a las principales actividades que desarrolla y otros aspectos que puedan resultar de interés;

#### **Alcance de auditoría y sus limitaciones**

El alcance debe expresar la profundidad y cobertura del trabajo que se haya realizado para cumplir los objetivos; las limitaciones en el alcance pueden estar relacionadas, entre otras, con situaciones como las siguientes:

Imposibilidad de aplicar determinado procedimiento previsto en el programa de trabajo diseñado, que se considere necesario o deseable;

Inadecuados registros primarios de la información; Políticas contable-económico-financieras- administrativas y de otro tipo, no acordes con la legislación aplicable vigente.

Organización de la empresa auditada



## **Desarrollo de Hallazgo**

Con la ayuda de la hoja de hallazgos se debe ir detallando uno a uno los diferentes hallazgos encontrados y finalizar con la conclusión del mismo.

Además se deben tener en cuenta los criterios generales siguientes:

Las conclusiones; son deducciones lógicas basadas en los hallazgos de los auditores; la fuerza de las conclusiones de los auditores depende de lo persuasivo de la evidencia de los hallazgos y lo convincente de la lógica usada para formular dichas conclusiones; no deben constituir la repetición de lo consignado en la sección Resultados del propio informe, sino una síntesis de los hechos y situaciones fundamentales comprobadas; cuidando de incluir un hecho o hallazgo que no haya sido reflejado en otra sección del informe;

Debe reflejarse, de forma general, las causas fundamentales que originaron el error, irregularidad o fraude planteado, así como las consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de estos hallazgos; y

## **Opinión del Auditor**

Se expone la calificación otorgada de acuerdo con los resultados del servicio de Auditoría ejecutado. Esta calificación debe ser lo más objetiva posible, observándose el procedimiento establecido en la legislación vigente, en donde se evalúa la confiabilidad de la información financiera y de otro tipo que emite; la eficiencia y eficacia en las operaciones y actividades que desarrolla; el cumplimiento de las disposiciones jurídicas que le son aplicables; y el control de los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros). Se otorga una calificación por los resultados alcanzados referidos al control interno, (contable y administrativo) y otra adicional, cuando se trate de auditoría de Gestión, Financiera, Seguimiento o Recurrente

**Recomendaciones: los criterios a tener en cuenta son:**

Los auditores deben incluir en el informe sus recomendaciones, a partir de los errores, irregularidades o fraudes detectados durante la auditoría; Las recomendaciones son más constructivas cuando se encaminan a atacar las causas de los problemas observados, se refieren a acciones específicas y van dirigidas a quienes deben emprender esas acciones; y, es necesario que las medidas que se recomiendan sean factibles y que su costo se corresponda con los beneficios esperados.

**Fase V: Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración.**

Es de sumo interés que en cada auditoría estén presentes los auditores internos en el monitoreo estratégico de recomendaciones a donde comprometerles en su labor asesora cuando el caso así lo requiera o se mantenga una sesión de trabajo con los auditores de la Contraloría General de Estado para definir una estrategia respecto al seguimiento de recomendaciones. (p. 45-97).

La cita hace referencia a la secuencia total de una auditoría de gestión que empieza por el conocimiento preliminar con la revisión de la normativa vigente, que es de mayor importancia en las Instituciones públicas, la realización del control interno utilizando instrumentos para evaluar el mismo que se utilizan encuestas, el desarrollo de hallazgos que generalmente se obtienen del análisis del control interno, la presentación de los resultados en un informe final y lo particular en las Instituciones o Empresas se desconoce que se hace seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones especialmente cuando son emitidas por la Contraloría General del Estado del Ecuador.

El sustento final de un trabajo, es la presentación de evidencias en lo que se denomina papeles de trabajo que es un tema que se analiza más adelante.

**2.2.9 Control interno**

Para Abán (2011). “El Control Interno es: el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, establecidos por la autoridad superior, diseñados con

el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos” (p. 12).

### **2.2.9.1 Importancia del control interno**

Arens, Elder y Beasley (2012), indican; Confiabilidad de los informes financieros. La administración es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas, los acreedores y otros usuarios.

#### **Eficiencia y eficacia de las operaciones.**

Los controles dentro de una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía.

#### **Cumplimiento con las leyes y reglamentos.**

La Sección 404 requiere que todas las compañías públicas emitan un informe referente a la eficacia de la operación del control interno sobre los informes financieros. (p. 270)

Tres son las razones fundamentales del control interno, analizar los informes de gestión financiera, verificar la eficacia y eficiencia de los procesos operativos y diagnosticar si se cumplen las leyes y sus reglamentos, especialmente en las Instituciones Públicas; que solo se debe hacer lo que las normas indican, sin salirse de ese esquema.

### **2.2.9.2 Métodos del control interno**

Según Abán (2011). Existen tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno.

#### **Narrativo**

Consiste en la explicación, por escrito de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno. Es decir es la formulación

mediante un memorando donde se documentan los distintos pasos de un aspecto operativo.

### **Cuestionarios especiales**

Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal forma que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno.

### **Flujo-grama**

Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, en dichos dibujos se presentan departamentos, formas, archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones hasta afectar la cuenta mayor general.

En la práctica este resulta ser el método más eficiente para estudiar y evaluar el control interno, ya que se parte de nada y toda la información es producto de la observación, inspección e indagaciones directas que efectúa el auditor con base en los cuales diagrama de flujo interno aplicable a la información que afecta cada una de las operaciones de la Institución. (p. 279)

Para verificar la situación del control interno en una Entidad, existen tres maneras: la narrativa es explicación detallada de hechos y sus resultados, los cuestionarios especiales mediante encuestas que es el método más utilizado en nuestro medio y los flujo-gramas que según el autor son los más confiables, ya que parte de cero y se va construyendo en base a obtener la información; lo importante es que esta fase de la auditoría merece especial atención en el trabajo práctico.

### **2.2.9.3 Elementos del Control Interno**

Para Abán (2011); Constituyen los elementos de control interno: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, supervisión.

El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización y tiene una influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.

Cualquier organismo enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de su ambiente interno como externo, pudiendo llegar a afectar la eficacia y eficiencia de una gestión, incluso su propia existencia.

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección.

También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligros la consecución de los objetivos de la organización. (p. 50)

En este caso se mencionan cuatro elementos del control interno que son: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control y evaluación y seguimiento; este autor omite uno que se inserta en el sistema COSO III referido a la información y comunicación, que también es de importancia ya que en las Entidades también se gestiona información relevante.

### **2.2.9.4 Evaluación del control interno**

Para Rivera (2009); El control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones.

El control interno es efectuado por diversos niveles, cada uno de ellos con responsabilidades importantes. Los directivos, la gerencia y los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con efectividad, eficiencia y economía. Una estructura de control interno sólida es fundamental para promover el logro de sus objetivos y la eficiencia y economía en las operaciones de cada entidad. (p.112)

Al hablar de la evaluación del control interno, se hace referencia a los términos que son la razón de ser del trabajo esto es: eficiencia, eficacia y economía, que está vinculado a las acciones que la Organización ejecuta en sus diferentes niveles, procurando que no haya problemas en el cumplimiento de objetivos indicadores y metas por la entidad en función del tiempo y los resultados de impacto que se espera lograr.

### 2.2.9.5 Principios del control interno COSO III

Mantilla (2011); En la siguiente tabla se observa los principios que se ha propuesto corresponden a cada componente del control interno:

Cuadro 2: Principios de control interno

Principios	Componentes
Ambiente de control	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La organización demuestra el compromiso para con la integridad y los valores éticos.</li> <li>2. La junta de directores demuestra independencia ante la administración y ejerce vigilancia para el desarrollo y ejecución del control interno.</li> <li>3. La administración establece, con la vigilancia de la junta, las estructuras, líneas de presentación de reporte, y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de los objetivos.</li> <li>4. En alineación con los objetivos la organización demuestra el compromiso para atraer, desarrollar, y retener personas competentes.</li> <li>5. En la búsqueda de los objetivos la organización tiene personas responsables por sus responsabilidades de control interno.</li> </ol>

<p>Valoración del riesgo</p>	<p>6. La organización especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados con los objetivos.</p> <p>7. La organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos como la base para determinar cómo deben ser administrados los riesgos.</p> <p>8. En la valoración de los riesgos para el logro de los objetivos la organización considera el potencial por el fraude.</p> <p>9. La organización identifica y valora los cambios que de manera importante podrían impactar al sistema de control interno</p>
<p>Actividades de control</p>	<p>10. La organización selecciona y desarrolla las actividades de control que contribuyan a la mitigación, a niveles aceptables, de los riesgos para el logro de los objetivos.</p> <p>11. La organización selecciona y desarrolla las actividades de control generales sobre la tecnología para respaldar el logro de los objetivos.</p> <p>12. La organización despliega las actividades de control tal y como se manifiestan en las políticas que establecen lo que se espera y en los procedimientos relevantes para llevar a cabo esas políticas.</p>
<p>Información y comunicación</p>	<p>13. La organización obtiene o genera y usa información de calidad, relevante, para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno.</p> <p>14. La organización comunica internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades para el control interno, necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno.</p> <p>15. La organización se comunica con terceros en relación con las materias que afectan el funcionamiento de los otros componentes del control interno. Monitoreo de las actividades.</p>
<p>Monitoreo de las actividades</p>	<p>16. La organización selecciona, desarrolla, y lleva a cabo evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.</p>

	17. La organización evalúa y comunica las deficiencias del control interno, haciéndolo de una manera oportuna, a las partes responsables por realizar la acción correctiva, incluyendo la administración principal y la junta de directores, según sea apropiado
--	--

**Fuente:** Recuperado de: [file:///C:/Users/user/Documents/86-07c92ffb-6afe-466d-863b-6a0634c1dac4\\_CI-basado-en-principios-Enero-2012.pdf](file:///C:/Users/user/Documents/86-07c92ffb-6afe-466d-863b-6a0634c1dac4_CI-basado-en-principios-Enero-2012.pdf)

**Elaborado por:** La Autora

Se confirma que son cinco los componentes del control interno en la versión más moderna denominada COSO III; estos son: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo de las actividades; cada uno de estos tiene sus elementos o sub-componentes que suman en total 17, los mismos que guían para la formulación de las preguntas para analizar la situación del control interno en la Entidad auditada, se complementa indicando que esta modificación se debe a que anterior al COSO III, se aplicaba el COSO I y el COSO II; la evolución de los sistemas y los avances en las tecnologías generan cambios en los procesos como este.

### 2.2.9.6 Método COSO III

Auditól (2012), expone; El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés) presentó en 1992 la primera versión del Marco Integrado de Control Interno, que ha sido aceptado alrededor del mundo y se ha convertido en un marco líder en diseño, implementación y conducción de control interno y evaluación de su efectividad.

Teniendo en cuenta los grandes cambios que han tenido la industria y los avances tecnológicos, el Comité lanzó en mayo de 2013 una versión actualizada que permitirá que las empresas desarrollen y mantengan efectiva y eficientemente sistemas de control interno que ayuden en el proceso de adaptación a los cambios, cumplimiento de los objetivos de la empresa, mitigación de los riesgos a un nivel aceptable, y apoyo a la toma de decisiones y al gobierno.



Un sistema de control interno debe verse como un proceso integrado y dinámico y se caracteriza por las siguientes propiedades:

- Permite aplicar el control interno a cualquier tipo de entidad y de acuerdo con sus necesidades.
- Presenta un enfoque basado en principios que proporcionan flexibilidad y se pueden aplicar a nivel de entidad, a nivel operativo y a nivel funcional.
- Es una oportunidad para eliminar controles ineficientes, redundantes o inefectivos que proporcionan un valor mínimo en la reducción de riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad.
- Brinda una mayor confianza en la supervisión efectuada por el consejo sobre los sistemas de control interno.
- Ofrece mayor confianza con respecto al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Genera mayor confianza en la capacidad de la entidad para identificar, analizar y responder a los riesgos y a los cambios que se produzcan en el entorno operativo y de negocios.
- Permite lograr una mayor comprensión de la necesidad de un sistema de control interno efectivo.
- Facilita el entendimiento de que mediante la aplicación de un criterio profesional oportuno la dirección puede eliminar controles no efectivos, redundantes o ineficientes. (p. 112)

La cita complementa lo que se afirmó anteriormente es decir que el COSO III; es una versión del COSO actualizada en el año 2013, y que hasta ahora sigue vigente, se dice que es una versión más flexible que facilita aplicar a cualquier tipo de Entidad que se audite.

### **2.2.10 Papeles de Trabajo**

Según Maldonado (2011); “En Auditoría se puede afirmar que los papeles de trabajo son todas aquellas cédulas y documentos que son elaborados por el Auditor u obtenidos por él durante el transcurso de cada una de las fases del examen.”

### **2.2.10.1 Utilidad**

Contraloría General del Estado (2011), explica: “Los papeles de trabajo deben proveer suficientes detalles de la información que sustentan los puntos encontrados en la auditoría, y los comentarios que, en ellos se escriben, den el resultado esperado, para producir recomendaciones sobre hechos bien fundados. Los papeles de trabajo constituirán el respaldo de los informes, por cuanto deben proporcionar las evidencias que sustenten, expliquen y justifiquen las observaciones, conclusiones y recomendaciones” (p.111).

### **2.2.10.2 Importancia**

La expresión de Abán (2011). La elaboración de los papeles de trabajo por parte del auditor, sirven generalmente para:

- Ayudar al auditor a conducir el trabajo de una manera organizada.
  - Proveer soportes para los comentarios.
  - Dejar evidencia del trabajo ejecutado.
  - Ayudar a los auditores en la supervisión del trabajo.
  - Facilitar la elaboración del informe.
  - Discutir las observaciones y recomendaciones acerca del trabajo realizado.
  - Ayudar al desarrollo profesional del personal de auditoría interna.
  - Demostrar el cumplimiento de las Normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna.
  - Proporcionar apoyo ante reclamos de seguros, casos de fraude y litigios judiciales.
- (p. 74)

Los papeles de trabajo se convierten en una evidencia que el Auditor deja de haber realizado el trabajo de auditoría, puesto que son cédulas y documentos que el profesional deja, el objetivo es demostrar la realización del trabajo con sentido imparcial, facilita la verificación de información, ayuda para la supervisión del Jefe de equipo, facilita las discusiones, demuestra hechos, ayuda a presentar el cumplimiento de normas de

auditoría, es una herramienta que puede mostrarse en caso de reclamos, por lo que es de mucha importancia que los papeles de trabajo sean adecuadamente llevados y ordenados.

### 2.2.10.3 Marcas de Auditoría

Muñoz (2011), explica que 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 3: 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:** La Autora

Según al autor las marcas sirven para identificar los papeles de trabajo, son símbolos que tienen uniformidad y que son conocidos por los auditores, se debe indicar que se utilizan en su mayoría la simbología griega para generar estas marcas o simbologías.

#### **2.2.10.4 Índices**

Para Holmes (2006), esto corresponde a:

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)

Como se puede notar los índices son maneras de identificar los papeles de trabajo, según este autor existen cuatro maneras de referenciar los índices, lo que sí cabe resaltar que en los cuatro se utilizan o sea solo letras como en el primero o también letras y números, lo importante es que la identificación sea clara, legible y permita verificar en cualquier momento los índices que a su vez permiten dar orden a los papeles de trabajo.

Cuadro 4: 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:** La Autora

#### **2.2.10.5 Referencias cruzadas**

En la auditoría se debe cruzar información entre los papeles de trabajo resultantes, por medio de las referencias o índices, con el propósito de evitar la duplicidad de procedimientos, facilitar el trabajo de revisión y en algunos casos la consulta de terceros. (p. 54)

Las referencias cruzadas como su nombre lo indica sirve para cruzar información de los papeles de trabajo, con los índices o referencias, esto es para no duplicar la información y repetir lo mismo como a veces sucede en los informes de Contraloría.

### 2.2.11 Hallazgos

Cook y Gary (2011), explican; “Generalmente, el término hallazgo es empleado en un sentido crítico y se refiere a debilidades en el Sistema control interno detectadas por el auditor. El hallazgo, abarca hechos y otra información obtenida por el auditor que merece ser comunicados a los empleados y funcionarios de la organización auditada y a otras personas interesadas” (p. 19).

Maldonado (2011); El concepto “hallazgos de auditoría” implica que este tenga 4 atributos:

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

Formas de condición:

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente.
- Los criterios no se logran.
- Los criterios se están logrando parcialmente.

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

Criterios típicos:

1. Disposiciones por escrito.

- Leyes
- Reglamentos
- Instrucciones en forma de manuales, directivas, procedimientos, etc.
- Objetivos
- Políticas
- Normas
- Otras disposiciones

2. Sentido común.
3. Experiencia del auditor.
4. Opiniones independientes de expertos.
5. Prácticas comerciales prudentes.
6. Instrucciones verbales.
7. Experiencias administrativas.
8. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.
9. Prácticas generalmente observadas.

**Causa:** Motivo, razón por el cual se dio la desviación o se produjo el área crítica.

Causas típicas:

1. Falta de capacitación.
2. Falta de comunicación.
3. Falta de conocimiento de los requisitos.
4. Negligencia o descuido.
5. Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.
6. Consciente decisión o instrucción de desviarse de las normas.
7. Falta de recursos humanos, materiales o financieros.
8. Falta de buen juicio o sentido común.
9. Falta de honestidad.
10. Inadvertencia del problema.
11. Inadvertencia de beneficios potenciales desarrollados al efectuarse cambios.
12. Falta de esfuerzos e interés suficientes.
13. Falta de supervisión adecuada.
14. Falta de voluntad para cambiar.
15. Organización defectuosa.
16. Falta de delegación de autoridad.
17. Auditoría interna deficiente.

**Efecto:** Daño, desperdicio, pérdida.

Efectos típicos:

1. Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros.
2. Pérdida de ingresos potenciales.
3. Violación de disposiciones generales.
4. Inefectividad en el trabajo
5. Gastos indebidos.
6. Informes poco útiles, poco significativos o inexactos.
7. Control inadecuado de recursos o actividades.
8. Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente.
9. Desmoralización del personal.

Son cuatro condiciones que deben cumplir los hallazgos, con estos elementos se demuestra con propiedad que el problema existió o que se omitieron procesos durante la gestión de una Organización o Institución, estos componentes facilitan demostrar y prevenir lo que puede suceder en el futuro si no se toman los correctivos a tiempo.

#### **2.2.11.1 Objetivos**

Córdova (2012), expone: “Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales. (p.68)

#### **2.2.11.2 Importancia**

Maldonado (2011). El hallazgo es importante porque demuestra los siguientes atributos en detalle:

- a. Condición: La realidad encontrada.
- b. Criterio: Cómo debe ser (La ley, norma, el reglamento que debe ser)
- c. Causa: Que originó la diferencia encontrada.
- d. Efecto: Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada. (p. 69)



Según la cita un hallazgo es la demostración de una situación crítica en los sistemas de control en la entidad, su objetivo está en demostrar detalladamente la anomalía encontrada, esto se logra describiendo: condición, criterio, causa y efecto, esto en relación a la realidad encontrada, vinculada con una ley o norma, definir lo que originó la desviación y que efecto produce en la Entidad, ya que de esto se desprende las responsabilidades cuando la situación es comprometedora.

### **2.2.11.3 Evidencias**

Para Cuellar (2011): Las evidencias son un elemento clave en una auditoría, razón por la cual el auditor le debe prestar especial atención en su consecución y tratamiento.

La auditoría tiene como objetivo evaluar los diferentes procesos e identificar las posibles falencias y errores que estén sucediendo, hallazgos que naturalmente deben estar soportados con evidencias válidas y suficientes.

Cuando se emite un informe de auditoría, se reseñan los aspectos positivos y negativos identificados en la auditoría, y cualquiera sea el caso, los hechos y situaciones planteados en el informe deben estar soportados.

Las evidencias recobran mayor y especial importancia, cuando lo reportado en el informe de auditoría trata sobre hechos irregulares encontrados en el proceso de auditoría, por lo que con mayor razón deben estar suficientemente respaldados por evidencias, documentos y pruebas que garanticen la veracidad de lo informado. (p. 77-78)

La evidencia es la manera de demostrar las irregularidades encontradas en la Entidad auditada, se convierten en una herramienta que facilita construir el informe final de la auditoría de gestión, se demuestra con documentos y otro tipo de pruebas que garanticen la veracidad de lo aseverado.

### **2.2.11.4 Tipos de evidencias**

Según Auditól (2012), existen los siguientes tipos de evidencias:

**Evidencia física:** se obtiene mediante inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos; esta evidencia puede presentarse en forma de documentos, fotografías, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales. Cuando la evidencia física es decisiva para lograr los objetivos de la Auditoría Interna, debe ser confirmada adecuada y oportunamente por los auditores internos.

**Evidencia documental:** puede ser de carácter física o electrónica. Pueden ser externas o internas a la organización.

**Evidencia testimonial:** se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas.

**Evidencia analítica:** surge del análisis y verificación de los datos. El análisis puede realizarse sobre cálculos, indicadores de rendimiento y tendencias reportadas en los informes financieros o de otro tipo de la organización u otras fuentes que pueden ser utilizadas.

**Evidencia informática:** puede encontrarse en datos, sistemas de aplicaciones, instalaciones y soportes, tecnologías y personal informático. (p. 19-20)

Se citan cinco clases de evidencias: física con documentos, cuadros, fotografías, documental puede ser física o electrónica, testimonial con la ayuda de personas, analítica es el análisis de datos, informática en los sistemas de aplicaciones; lo que significa que cualquier aseveración debe ser demostrada con elementos probatorios no solo con aseveraciones verbales.

#### **2.2.11.5 Condiciones de la evidencia**

Maldonado (2011). La evidencia para que tenga valor de prueba debe ser:

**Suficiente:** La evidencia es suficiente, si el alcance de las pruebas es adecuado. Solo una evidencia encontrada, podría no ser suficiente para demostrar un hecho.

**Competente:** La evidencia es competente, si guarda relación con el alcance de la auditoría y además es creíble y confiable.

**Pertinente:** La evidencia es pertinente, si el hecho se relaciona con el objetivo de la auditoría. (p. 62)

Las tres consideraciones importantes en las evidencias son: suficiente, competente y pertinente; además de tener en cuenta su relevancia, oportunidad y credibilidad, condiciones complementarias para que una evidencia sea válida de tal manera se logre dar contundencia a lo identificado como irregularidad, en la Entidad auditada.

#### **2.2.11.6 Pruebas**

Según Cortés (2011). “Son técnicas o procedimientos que maneja el auditor para obtener la evidencia que compruebe y fundamente su dictamen u opinión de la auditoría” (p.15).

Es una forma de obtener las evidencias, el auditor en su ámbito profesional busca pruebas las que son físicas, documentales, testimoniales, informáticas, lo importante es que debe demostrar contundentemente lo aseverado, a esto se le denomina pruebas.

#### **2.2.12 Riesgos**

Cook y Gary (1997), explica; Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

Son distintos las situaciones o hechos que conllevan a trabajar de diferentes formas y que permiten determinar el nivel de riesgo por cada situación en particular. (p. 32)

Este tipo de riesgo hace referencia al trabajo mismo del auditor, en este caso el profesional en cualquier momento puede emitir una información errada y así modificar la calidad del informe, por eso es necesario evaluar el riesgo para evitar la ocurrencia.

### 2.2.12.1 Clases de riesgos de auditoría de gestión

Para Abán (2010), las clases de riesgos son:

**Riesgo inherente:** “El riesgo Inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba particular como en la cantidad de pruebas necesarias”.

**Riesgo de detección:** El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.

**Riesgo de control:** Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno, Es aquel que afecte a los procesos de control y que evite detectar irregularidades significativas de importancia relativa. (p.115)

Se resumen en tres tipos de riesgos, el inherente en donde no se tiene suficientes elementos para demostrar una evidencia, el de detección que el auditor no detecto los errores e irregularidades en los procedimientos utilizados y el riesgo de control supone que los sistemas de control no facilitaron que verificar la calidad del control interno en la Organización que se audita, la ocurrencia podría dejar invalidado un informe de auditoría.

### 2.2.13 Informes de auditoría

Maldonado (2011). Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.

El Formato general de los informes de auditoría y criterios generales de contenido, debe ser uniforme, y cumplirse en todas las Auditorías que se realicen. El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio. (p. 146)

El informe es el resultado final de una auditoría, no debe ser muy corto, ni muy largo; pero si recoger lo más relevante de cada uno de los hallazgos encontrados, se puede completar con una síntesis del informe en papel de otro color, el informe se construye a partir de los hallazgos, se deben emitir conclusiones y recomendaciones que son de aplicación obligatoria en las Instituciones públicas.

#### **2.2.13.1 Tipos de informes**

Según Auditól (2012), asevera;

- Opinión favorable.
- Opinión con salvedades.
- Opinión denegada.
- Opinión desfavorable.

No permitiéndose la expresión de opiniones parciales, pero sí se pueden emitir certificaciones sobre hechos concretos. La expresión opinión se delimita únicamente a la opinión de auditoría. (p. 37)

Los tipos de informes según el autor son: opinión favorable, opinión con salvedades, opinión denegada y opinión sin salvedades, debe decirse que de la magnitud de este informe son las consecuencias de las decisiones y las recomendaciones finales que se hagan a las autoridades para que tomen los correctivos o en algunos casos se generen sanciones.

## **2.2.14 El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca**

### **2.2.14.1 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 el desarrollo de productores en particular representados por la agricultura familiar campesina, manteniendo el incentivo a las actividades productivas en general.

De lo que puede deducir, la Institución se vincula al sector productivo agropecuario, este produce la mayoría de los alimentos que la sociedad consume, por tal razón tiene un rol fundamental en el equilibrio social de la humanidad.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Agricultura:** Que se dedican a la producción de cultivos agrícolas, utilizando diferentes métodos prácticos.

**Auditor:** Profesional con conocimiento en contabilidad y auditoría, que tiene experiencia en la realización de auditorías.

**Bienes:** Son elementos tangibles que oferta una organización, que deben ser de calidad y a satisfacción del cliente.

**Campesino:** Persona que vive en el campo, es decir en zonas rurales y que se dedican a labrar la tierra.

**Coherencia:** Que guarda relación, que es adecuada y cumple con los principios definidos.

**Dirección temática:** Es una denominación que está en el Estatuto de Gestión por procesos del MAGAP, se clasifican por temas así: producción forestal, acuicultura, ganadería, agricultura, innovación tecnológica.

**Entidad:** Esta referido a la Organización o Institución que es objeto de una auditoría.

**Finanzas:** Relacionado a los recursos financieros, todo lo que es dinero sea en efectivo, electrónico, y de otro tipo tiene que ver con las finanzas.

**Ganadería:** Actividad relacionada a la cría y engorde de animales bovinos.

**Gestión:** Acción de gestionar de dar orientación a un objetivo para lograr un bien o servicio.

**Irregularidad:** Que se ha cometido una desviación, fuera de lo que es recomendado, que se utilizan mal los bienes y servicios.

**MAGAP:** Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca

**Presupuesto:** La asignación desde el ente fiscal en el caso de Instituciones públicas y lo disponible en total en el caso de las Empresas.

**PAPP:** Plan anual de política pública

**Servicios:** Lo que se oferta en este caso el MAGAP servicios de asistencia técnica agropecuaria.

**Talento humano:** Los servidores de una Institución sean con relación directa o a contrato.

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

¿La Auditoría de Gestión influye significativamente en el nivel de cumplimiento de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo?

### **2.4.1 Variables**

**Variable independiente:** Auditoría de gestión

**Variable dependiente:** Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.



## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación fue de tipo cualitativa-cuantitativa, ya que la gestión de la Coordinación Zonal 2, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP); se realiza en función de las asignaciones presupuestarias del Estado sin tener recursos de autogestión, se analiza la gestión de las unidades tanto en lo cualitativo y cuantitativo, en base a los objetivos propuestos.

### **3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **De campo**

La investigación se realizará en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, acuacultura y Pesca (MAGAP), del Cantón Tena, Provincia de Napo; tomando contacto con el Coordinador Zonal 2, el Director de Planificación, Directora Administrativa - Financiera y los Directores temáticos, además de los demás servidores públicos de la Institución, obteniendo criterios de cada uno ellos que generan la información, para determinar hallazgos vinculados a la Misión, Visión, valores, propuestas, objetivos, indicadores y metas de la gestión Institucional, en el período 1 de enero al 31 de diciembre 2016.

McMillan y Schumacher (2010), expone: “Los registros cualitativos de campo (datos), obtenidos a lo largo del tiempo se registran como notas de campo de observación participante, entrevistas en profundidad o notas del investigador de documentos históricos” (p.108)

#### **Bibliográfico – Documental**

Los libros, revistas, información obtenida en el internet, proveniente de artículos científicos, serán aportes importantes para que la auditora analice con criterio sustentado

en citas y normas de auditoría aceptados y que a la vez arrojen resultados confiables para la toma de decisiones.

McMillan y Schumacher (2010), explica: “Después de que los investigadores formulan un tema de investigación, realizan una búsqueda sobre estudios relacionados con el tema. La revisión resume y analiza la investigación previa y muestra cómo el estudio actual se relaciona con la bibliografía. La longitud de la revisión puede variar, ser selectiva y concentrarse en el modo en que el estudio actual contribuirá al conocimiento ya existente” (p.61).

### **3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **Descriptivo**

La descripción es el siguiente paso a la exploración, consiste en escribir y registrar en forma ordenada información obtenida, procurando realizar un análisis considerando las normas de auditoría y los métodos de control interno que son los que más se utilizan, en lo que corresponde a la Coordinación Zonal 2 del MAGAP, la información relevante que se describe son la planificación, los procesos, objetivos, actividades, indicadores, metas, el cumplimiento en lo que se refiere a tiempos y el uso de los recursos para el logro de los objetivos Institucionales y su impacto en el buen vivir de los campesinos y agricultores.

Según (Ramírez , 2011); la investigación descriptiva permite especificar aspectos característicos de personas, objetos, problemas, comunidades o fenómenos que nos interesa describir. A este tipo de investigación no le interesa explicar o comprobar la hipótesis; solamente le interesa decir como es y cómo se manifiesta el problema. (p.124)

## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.4.1 Métodos**

**Método deductivo:** Para la investigación se partió de un proceso deductivo de cómo se ejerce la gestión en la Coordinación Zonal 2 del MAGAP; en base a los principios y norma de auditoría que son ya conocidos y aplicados, después generar un informe en base a llegar a hechos reales y verificables que como los principios indican demostrar con evidencias.

**Método inductivo:** Es decir predecir algunas cosas en base a una observación científica y la situación actual de la organización de cómo se presenta al momento de realizar el diagnóstico y la visita preliminar.

### **3.4.2 Técnicas**

Para realizar la auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2, del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP); se recurrirá a técnicas e instrumentos de investigación los más aceptados para este tipo de casos y que se aplicarán son:

**Técnica de la Observación:** Este instrumento sirvió válido en la fase inicial, que se denomina conocimiento preliminar, durante el cual se realiza una visita, se observa las instalaciones, la forma de atender al cliente, se ve la estructura, se visualiza los documentos existentes, se hace preguntas a las personas que se encuentran en ese momento, para hacerse de una idea general de la Institución a auditarse.

**Instrumento:** Ficha de observación para registro de datos.

#### **Técnica de entrevista**

La entrevista es una herramienta que facilitó la obtención de la información primaria, se estructuró con preguntas cerradas, dirigidas al Coordinador Zonal 2, Directora

Administrativa Financiera y Director de Planificación, que son las autoridades principales en los procesos de gestión de la Entidad a auditarse.

**Instrumento:** Cuestionario con preguntas referidas al tema y con relación a la gestión de la Entidad.

### **Técnicas de encuesta**

Consiste en un cuestionario con preguntas cerradas, que se aplicaron a los empleados de la Institución incluyendo también a los directores temáticos que son parte de la Entidad auditada.

Además se realizó el análisis de la documentación y otros medios de verificación que pueden generar evidencias en el proceso de auditoría.

**Instrumento:** Cuestionario con preguntas cerradas en base a la propuesta del COSO III

### **3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población para efectos de la siguiente investigación está constituida por el Coordinador Zonal 2 o la Autoridad, los Directores temáticos zonales y los servidores según el siguiente cuadro:

Cuadro 5: Población

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Coordinador	1	10%
Directores temáticos	5	45%
Servidores	5	45%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La Autora

### **3.5.1 Muestra**

Se trabajará con toda la población es decir los 11, actores en las diferentes fases de la auditoría.

No será necesaria la aplicación de la fórmula de cálculo de la muestra, puesto que la población es pequeña y no genera la necesidad de definir una muestra, se trabajará con el 100% de la población.

## CAPÍTULO IV. MARCO PROPÓSITIVO

### 4.1 TÍTULO

Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo; Período 2016.

### 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

#### 4.2.1 Archivo Permanente

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE	
<b>ORDEN DE TRABAJO.</b>	<b>AP1 1/1</b>
<b>CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.</b>	<b>AP 2 1/1</b>
<b>PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.</b>	<b>AP3 1/1</b>
<b>CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES.</b>	<b>AP4 1/1</b>
<b>INFORMACION GENERAL.</b>	<b>AP5 1/9</b>

## **ORDEN DE TRABAJO**

Tena, 3 de abril del 2017

Carla Karina Alvarado Grefa

**AUDITORA**

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 Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo; período 2016.

### **Objetivo de la auditoría:**

Evaluar la situación de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, provincia de Napo; período 2016, para determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética 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 Coordinación Zonal 2; 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 80 días fecha calendario, a partir del 3 de abril del 2017, hasta el 20 de junio del 2017.

Atentamente,

Lic. Jorge Gualberto Paredes Gavilánez.

**DIRECTOR**

## **CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Tena, 3 de abril del 2017

Ingeniero

Manuel Villacrés Guaitara

**COORDINADOR ZONAL 2**

**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 Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo; período 2016, 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 Servidores de la Coordinación Zonal 2; 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, 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 20 de junio del 2017 ya se habrá concluido con la auditoría, 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 Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), 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,

Carla Karina Alvarado Grefa

**AUDITORA**



## **PROPUESTA DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Tena, 3 de abril del 2017

Ingeniero

Manuel Villacrés Guaitara

**COORDINADOR ZONAL 2**

**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 Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, provincia de Napo; período 2016.

### **Objetivos generales del examen**

Efectuar una Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, Provincia de Napo; período 2016, para determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética 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.

Atentamente,

Carla Karina Alvarado Grefa

**AUDITORA**

## **CONVENIO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

En la ciudad de Tena, al 3 día del mes de abril del 2017, comparecen por una parte la **Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP)**, legalmente representado por el Ing. Manuel Mesías Villacrés Guaitara, en su calidad de Coordinador Zonal 2, que para los efectos del presente convenio se le denominará “**LA CZ2**”; y por otra parte la Señorita Carla Karina Alvarado Grefa, a quien se le denominará “**AUDITORA**”, comparecientes mayores de edad y en plena capacidad para celebrar convenios, quienes libremente acuerdan celebrar el presente contrato, bajo las siguientes cláusulas:

### **PRIMERA: OBJETIVO DEL CONVENIO**

Efectuar la Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Cantón Tena, provincia de Napo; período 2016, 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 Coordinación Zonal 2; MAGAP, con el fin de cumplir con un prerequisite para mi incorporación como nuevo profesional de la república.

### **TERCERA: FACILIDADES**

La Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, de Tena, brindará todo tipo de facilidades, a fin de que pueda efectuar la Auditoría de Gestión.

### **CUARTA: TIEMPO DE DURACIÓN**

El plazo de entrega del informe de Auditoría se estima de 80 días calendario a partir del 3 de abril al 20 de junio del 2015.

Ing. Manuel Villacrés Guaitara  
**DIRECTOR AGROPECUARIO DE NAPO**

Carla Karina Alvarado Grefa  
**AUDITORA**

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA,  CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO – AUDITORÍA DE  GESTIÓN</b>	<b>AP 1/9</b>
--	---------------

## **GENERALIDADES DE LA COORDINACIÓN ZONAL 2**

### **Reseña histórica**

Las Coordinaciones Zonales del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), son entes desconcentrados para facilitar el seguimiento de los procesos en el territorio, el fundamento Legal de su creación se describe a continuación:

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.

#### **3.1.1. 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.

#### **3.1.2. 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.

Se debe indicar que por situaciones de cumplimiento de objetivos a nivel nacional, no se ha considerado la formulación de Misión y Visión particular a la Coordinación Zonal 2, puesto que todas las actividades que se ejecutan orientan a cumplir los objetivos estratégicos nacionales.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>07-07-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G.</b>	<b>12-07-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA,          CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO – AUDITORÍA DE          GESTIÓN</b>	<b>AP 2/9</b>
--	---------------

### Objetivos

**A.** Realizar la coordinación de planes y estrategias técnicas para instituir la asistencia técnica con los gobiernos autónomos descentralizados, fortaleciendo las capacidades territoriales en riego y drenaje; sobre la base de su seguimiento y monitoreo.

#### Líneas de acción

- Necesidades de riego y drenaje.
- Evaluación de impacto de políticas de riego en la zona.
- Coordinar mecanismos de capacitación y asistencia técnica.
- Mecanismos de contingencia para proyectos y programas de riego.
- Evaluar la ejecución de proyectos y programas de riego en la zona.

**B.** Coordinar planes y estrategias de asistencia técnica incrementando la capacidad productiva del país a partir de su mejor articulación al mercado, con facilidades de asociación, promoción, capacitación y valor agregado; sobre la base de su seguimiento y monitoreo.

#### Líneas de acción

- Supervisar el desarrollo de proyectos productivos integrales.
- Supervisar la capacitación de gremios de pequeños y medianos productores.
- Supervisar el aprovechamiento de las capacidades de pequeños y medianos productores.
- Supervisar los mecanismos de encadenamiento productivo.
- Elaborar un programa de Innovación para la zona.

**C.** Coordinar la implementación de planes y estrategias técnicas para el fomento agropecuario; sobre la base de seguimiento y monitoreo.

#### Líneas de acción

- Articular la ejecución de la Política agrícola y pecuaria en la zona
- Coordinar estrategias zonales para la producción familiar
- Revisar la demanda y oferta de productos agrícolas y pecuarios.
- Informes de oferta y demanda de insumos agrícolas.
- Medir los impactos de las políticas en la zona
- Revisar y dar prioridad a proyectos en la zona.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>07-07-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G.</b>	<b>12-07-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2, DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA,  CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO  AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>AP 3/9</b>
--	---------------

**D.** Gestionar los circuitos alternativos de comercialización, sobre la base de la normativa técnica y legal para este efecto.

**Líneas de acción**

- Revisar procesos para las compras públicas
- Estructurar el calendario anual para las ferias.
- Implantar sistemas de certificación y sellos locales.
- Registrar organizaciones zonales para la comercialización
- Asesorar en los procesos de comercialización.
- Dirigir los circuitos cortos de comercialización.

**E.** Implementar planes, programas y proyectos de forestación y reforestación productiva, en función de la política institucional.

**Líneas de acción**

- Implementar políticas de forestación y reforestación industrial.
- Implementar protocolos para proyectos de reforestación industrial.
- Revisar y priorizar proyectos de reforestación industrial.
- Establecer manuales para manejo de plantaciones forestales.
- Aplicar manuales de prevención y contingencia de plantaciones forestales.

**F.** Coordinar, articular y operativizar los procesos de planificación territorial en concordancia con los planes sectoriales e institucionales.

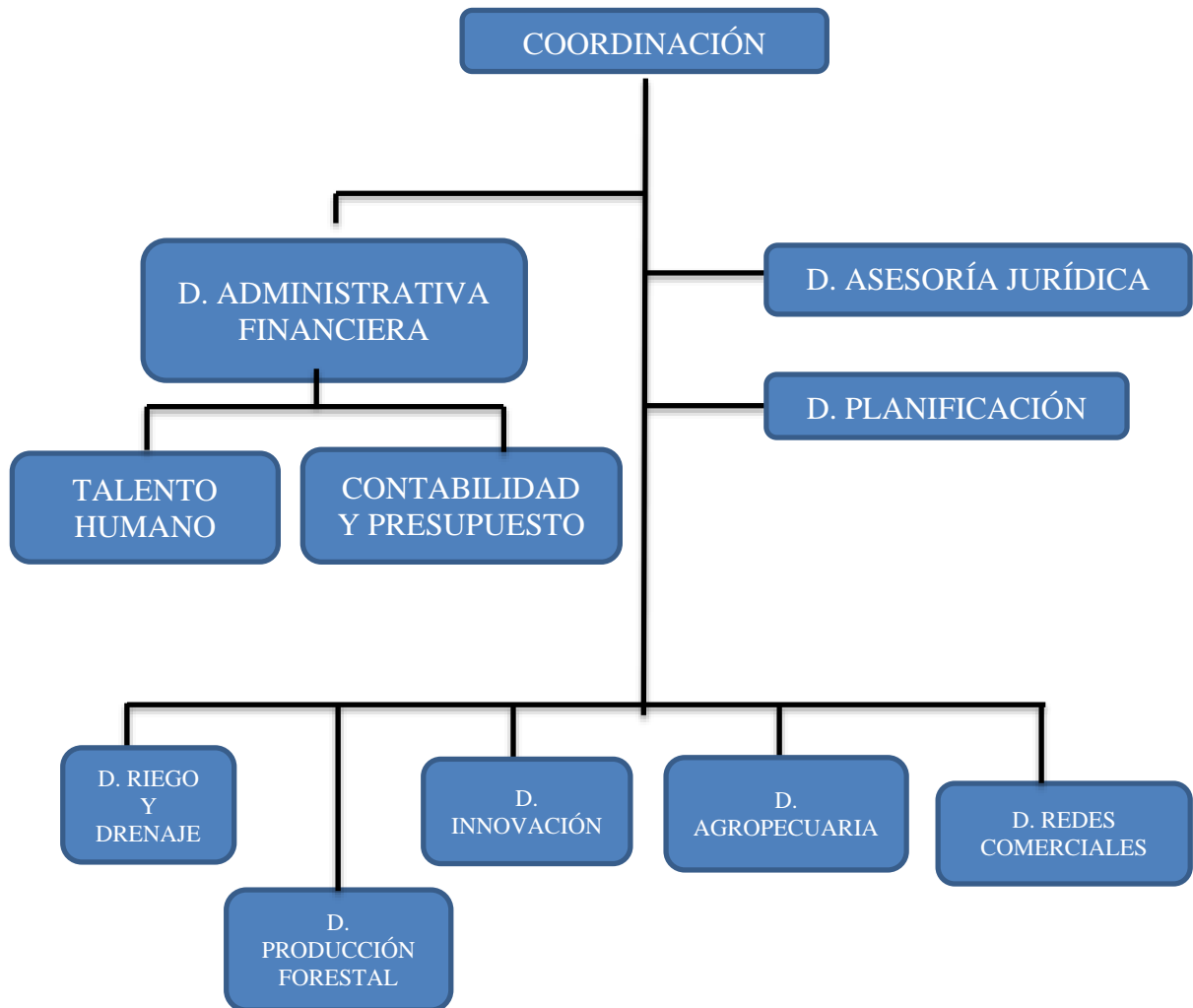
**Líneas de acción**

- Desarrollar los diferentes planes y agendas de la Coordinación Zonal.
- Articular las intervenciones territoriales e institucionales.
- Aplicar las metodologías para formular los indicadores de gestión.
- Ejecutar los lineamientos de Cooperación.
- Ejecutar los procesos de seguimiento y monitoreo.
- Validar la información sobre los avances presentados.
- Identificar potencialidades y requerimientos en el territorio.
- Revisar el desarrollo de los perfiles de proyectos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>07-07-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G.</b>	<b>12-07-2017</b>

**ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA, CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO**

Gráfico 1: Estructura Orgánica Funcional



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

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 6: División de procesos y subprocesos

<b>PROCESOS</b>	<b>EQUIPOS INTEGRANTES</b>	<b>SUBPROCESOS</b>
<b>GOBERNANTE</b>	Coordinación Zonal	
<b>ASESOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Zonal de Planificación</li> <li>• Dirección Zonal de Asesoría Jurídica.</li> <li>• Unidad Zonal de Comunicación.</li> </ul>	
<b>HABILITANTES O DE APOYO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Zonal Administrativa Financiera</li> <li>• Unidad Zonal de información.</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>• Dirección Zonal de Riego y Drenaje.</li> <li>• Dirección Zonal de Innovación.</li> <li>• Dirección Zonal Agropecuaria.</li> <li>• Dirección Zonal de Redes comerciales.</li> <li>• Dirección Zonal de producción forestal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de estudios técnicos de riego y drenaje.</li> <li>• Unidad de gestión integral del riego</li> <li>• Agricultura</li> <li>• Ganadería</li> </ul>

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

**Elaborado por:** La Autora

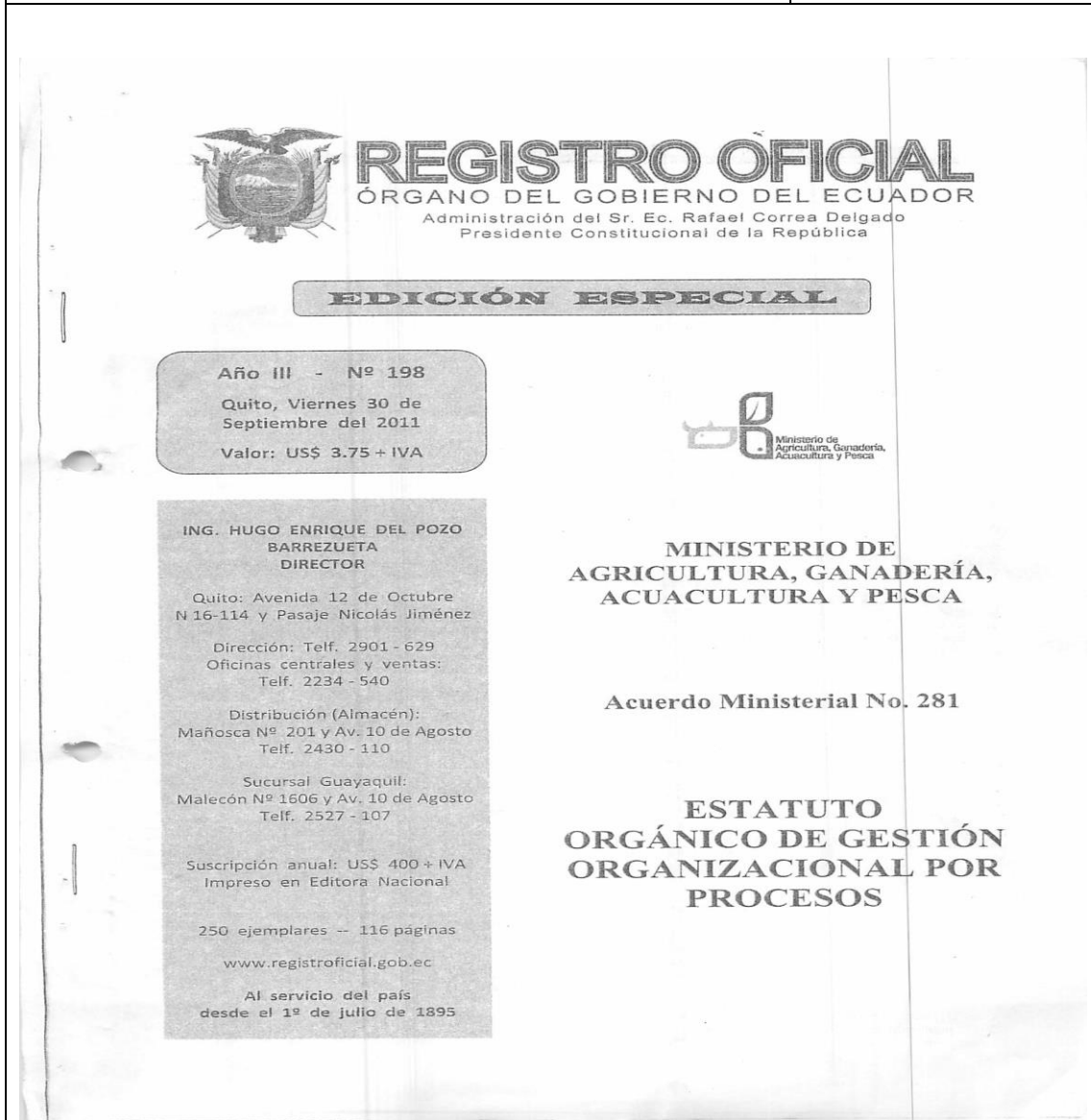
**COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  
AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y  
PESCA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

**BASE LEGAL**

**AP 6/9**



		<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>17-05-2017</b>
	<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-05-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016  BASE LEGAL</b>	<b>AP 7/9</b>
--	---------------

**EL MINISTRO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y  
PESCA**

**Considerando**

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;

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.

Que 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;

Que, 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 comptenecias fueron transferidas al Ministeruio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP. El mencionado cuerpo normativo, además, creó la Subsecretaría de Tierras y Reforma Agraria.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>20-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>30-05-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016          BASE LEGAL</b>	<b>AP 8/9</b>
--	---------------

Que, 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;

Que 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;

Que, 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.

Que, 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,

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>20-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>30-05-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016  BASE LEGAL</b>	<b>AP 9/9</b>
--	---------------

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,

**Acuerda:**

Expedir el siguiente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca – MAGAP.

**MISIÓN DE LAS COORDINACIONES ZONALES**

Liderar la estrategia territorial del Agro, mediante la planificación, coordinación y control de las actividades que impulsen las necesidades zonales del sector, a fin de constituir un soporte y brindar todas las facilidades a sus usuarios, garantizando la soberanía alimentaria y desarrollo rural.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>20-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>30-05-2017</b>

## 4.2.2 Archivo Corriente

### **HOJAS DE MARCA DE AUDITORÍA ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE ARCHIVO CORRIENTE**

#### **FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

- Realizar el programa de Auditoría.
- Elaborar la cédula narrativa sobre la visita preliminar.
- Efectuar una entrevista al Coordinador; la Directora Zonal 2 Administrativa – Financiera de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.
- Evaluar la Misión de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.
- Evaluar la Visión del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.
- Elaborar el análisis FODA, de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo.
- Informe de la visita preliminar.

#### **FASE II EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

- Evaluar el Control Interno de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo, mediante la aplicación del COSO II y COSO III.
- Mediante la aplicación de la norma del control interno para las entidades del Sector Público, evaluar a la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, Provincia de Napo  
Elaborar el informe del control interno.

#### **FASE III DESARROLLO DE HALLAZGOS.**

- Determinar los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.
- Elaborar el diagrama de flujo del proceso planificación y seguimiento.
- Evaluar mediante indicadores de gestión el desempeño de la Institución.

#### **FASE IV INFORME DE RESULTADOS**

- Programa de auditoría.
- Carta de notificación de lectura del borrador.
- Elaborar el borrador del informe.
- Entrega final del informe.

Cuadro 7: Hoja 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
∞	Observado
¥	No reúne requisitos
Ê	Sustentado con evidencia
©	Comprobado

**Elaborado por:** La Autora

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>30-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>4-06-2016</b>

## ÍNDICES DE AUDITORÍA

Cuadro 8: 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 II y III).
<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>MMVG</b>	Manuel Mesías Villacrés Guaitara
<b>NYCHV</b>	Nelly Yashira Chávez Vaca
<b>CZ2</b>	Coordinador Zonal 2
<b>MAGAP</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

**Elaborado por:** La Autora

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G.</b>	<b>30-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>04-05-2017</b>

#### 4.2.2.1 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>	COORDINACIÓN ZONAL 2
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. SIMÓN BOLÍVAR Y AMAZONAS

## PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016				<b>CP 1/1</b>
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> ✓ Obtener un conocimiento preliminar de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, de Tena - Napo				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> ✓ Obtener un amplio conocimiento del desarrollo de las principales actividades de la Coordinación Zonal 2; Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. ✓ 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>	C.  K.  A.	29-05-2017
3	Efectuar una entrevista al Señor. Coordinador, Directora Administrativa – Financiera – Servidores y usuarios de la CZ2.	<b>CP3 1/26</b>		29-05-2017
4	Evaluar la misión de la Coordinación Zonal 2.	<b>CP4 ½</b>		29-05-2017
5	Evaluar la visión de la Coordinación Zonal 2.	<b>CP5 ½</b>		05-06-2017
6	Realizar el Diagnostico FODA	<b>CP6 1/11</b>		05-06-2017
7	Informe de la visita preliminar.	<b>CP6 ¼</b>		10-06-2017
				<b>INICIALES</b>
			<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G. 25-05-2017</b>
			<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G 30-05-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA          CÉDULA NARRATIVA          VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN</b>	<b>CP2 1/2</b>
--	----------------

El 5 de mayo del 2017, siendo las 10:00 am se visitó las instalaciones de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Tena - Napo, ubicado en la Av. 15 de noviembre y Tamiayaku.

La Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Tena, Provincia de Napo cuenta con una infraestructura de dos plantas, en la primera planta se encuentra; toda la parte administrativa incluyendo el despacho del Coordinador Zonal y en un solo salón en distribución en L, donde en curules distribuidos se tienen los escritorios de los Directores temáticos, además del curul de la asistente de la Autoridad. En una segunda planta que es una construcción tipo media agua, se guardan archivos, muebles viejos y otras cosas con poca utilidad.

La Estructura física de la Coordinación Zonal 2; no es adecuada ya que el piso alto de la planta principal está la oficina de la Autoridad y en una especie de hacinamiento en una sala están los espacios para todos los directores temáticos, en la parte baja esta un Auditorio que cuando existe suficiente afluencia de personas resulta de baja capacidad, no se diga dónde guardan los archivos que pasa agua y se ha perdido mucho de la gestión documental.

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 con firmas que no es confiable, ya que se puede evadir. 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.

La institución difunde débilmente la misión, visión y los valores, para orientar los componentes, actividades, objetivos, indicadores y metas al cumplimiento de la Misión

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA          CÉDULA NARRATIVA          VISITA PREVIA A LA INSTITUCIÓN</b>	<b>CP2 2/2</b>
--	----------------

Visión, además no está visible para los empleados y el público. Por otro lado, los documentos se encuentran archivados y almacenados inadecuadamente, no existe un custodio permanente de los mismos.

De los problemas más sobresalientes es la poca capacidad para cumplir los productos y servicios a esta dependencia encomendada. Ya que en las planificaciones, no se definen indicadores y metas que generen impacto, todo es generación de información muy poco confiable.

Los problemas en la selección y reclutamiento de personal, es otra situación que incomoda y que genera bajo cumplimiento en la gestión Institucional, de manera que al final de un período no se refleja resultados de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética.

Algunos productos y servicios no son compatibles con la realidad del territorio el mismo que no es homogéneo ya que abarca a una Provincia de la sierra y dos del Oriente, eso hace que se presenten incongruencias en los productos finales, la misma que siempre se trabaja con resultados.

El tema de la ejecución presupuestaria, también ha generado problemas ya que se tiene asignados recursos de los que se denomina de gasto corriente, que se deben utilizar de acuerdo a las normas de gestión financiera pública, lo que en ocasiones se omite, generando problemas al final de un período, en donde se detectan los faltantes o a su vez la pérdida de recursos no utilizados a tiempo.

Los sistemas de control tampoco son confiables, pues de hecho no se tiene un manual de control interno propio de la Institución, se cumple con las leyes y reglamentos vigentes para las Instituciones Públicas, que no particulariza a una Entidad.

**ENTREVISTADO:** Ing. Mesías Villacrés Guitarra

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>ENTREVISTA AL COORDINADOR ZONAL 2</b>	<b>CP3 1/26</b>
---	-----------------

**ENTREVISTADO:** Ing. Mesías Villacrés Guitara

**FECHA Y HORA:** 29-05-2017 09h00

N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Cuenta con una planificación estratégica?		X	Depende de la propuesta del Ministerio en general
2	¿Se elaboran planificaciones, anuales?	X		Pero no se hace seguimiento adecuado.
3	¿Los objetivos están vinculados a la existencia de un presupuesto?		X	Se proponen objetivos sin contar con presupuesto.
4	¿Se proponen indicadores y metas en las direcciones temáticas?	X		
5	¿Se formulan planes de capacitación a los servidores?	X		
6	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?		X	No se encuentra actualizado.
7	¿La estructura organizativa orienta efectivamente al logro de los objetivos?		X	No en su totalidad.
8	¿Considera usted que se ha alcanzado los objetivos y metas planteadas?	X		
9	¿Trabaja en el cumplimiento de las disposiciones legales vinculadas al sector del agro?		X	Se incumplen varias disposiciones legales.
10	¿Propone estrategias para el desarrollo del multisector de la zona?		X	No, solo se cumple directrices de planta central
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	

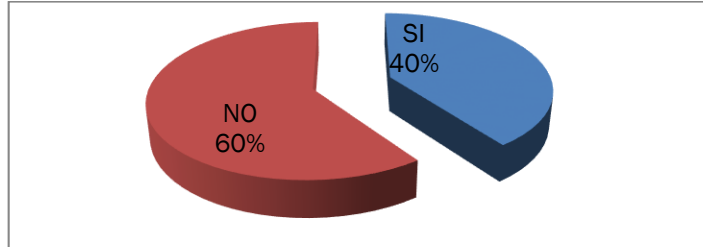
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**ENTREVISTA AL COORDINADOR ZONAL 2**

**CP3 2/26**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{4}{10} * 100 = 40\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 40\% = 60\%$
---	--

Figura 2: Entrevista al Coordinador Zonal 2



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 9: Entrevista al Coordinador Zonal 2

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%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**Conclusión**

A través de la entrevista realizado al Señor Coordinador Zonal 2, se pudo determinar el nivel de confianza bajo del 40%, mientras que el nivel de riesgo es alto del 60%, resultados que revelan que en la Coordinación Zonal 2 del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; existen falencias en la gestión tanto en lo que es la planificación, organización, ejecución y control de los objetivos indicadores y metas; y de las competencias desconcentradas desde planta central.

**Recomendación**

**Coordinador:** Revisar toda la estructura administrativa y técnica, procurar vincular con los productos y servicios del Estatuto de gestión por procesos y hacer recomendaciones para su actualización en función de la situación del territorio.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

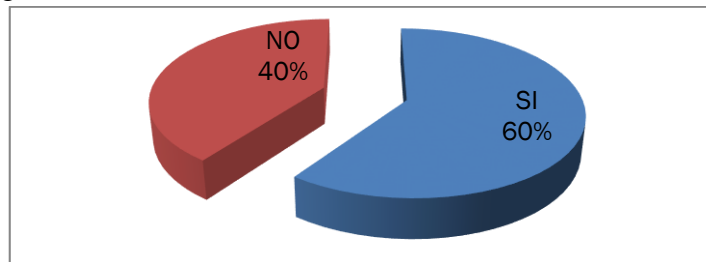
<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>ENTREVISTA DIRECTORA ADMINISTRATIVA – FINANCIERA</b>				<b>CP3 3/26</b>
<b>ENTREVISTADA:</b> Ing. Nelly Chávez Vaca <b>FECHA Y HORA:</b> 29-05-2017 14h00				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Cuenta con una planificación estratégica?		X	Depende de la Planeación estratégica del Ministerio.
2	¿Se elaboran planificaciones, anuales?	X		
3	¿Los objetivos están vinculados a la existencia de un presupuesto?	X		En base a las partidas presupuestarias existentes.
4	¿Se proponen indicadores y metas en las direcciones temáticas?	X		Si cada uno sabe lo que debe hacer.
5	¿Se formulan planes de capacitación a los servidores?	X		Es en base al presupuesto
6	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?		X	Existen algunos vacíos.
7	¿La estructura organizativa orienta efectivamente al logro de los objetivos?		X	Se debe actualizar todo en base a los cambios.
8	¿Considera usted que se ha alcanzado los objetivos y metas planteadas?	X		De acuerdo al manual por procesos
9	¿Trabaja en el cumplimiento de las disposiciones legales vinculadas al sector del agro?	X		Lo que es para el sector público.
10	¿Propone estrategias para el desarrollo del multisector de la zona?		X	Muy baja gestión de la Autoridad.
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

### ENTREVISTA DIRECTORA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{6}{10} * 100 = 60\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 60\% = 40\%$
---	--

Figura 3: Entrevista a la Directora Administrativa - Financiera



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 10: Entrevista a la Directora Administrativa - Financiera

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%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**Conclusión:** A través de la entrevista realizado a la Directora Administrativa Financiera Zonal 2, se pudo determinar el nivel de confianza del 60%, mientras que el nivel de riesgo es del 40%, resultados considerados moderados, y que revelan que en la Coordinación Zonal 2 del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; se cumplen las disposiciones legales desde el punto de vista administrativo financiero, se manejan los recursos de acuerdo a la disponibilidad y la planificación propuesta por parte de los Directores zonales.

#### Recomendación

**Directora Administrativa - Financiera:** Coordinar acciones con planificación, de manera que las actividades generen impacto y se haga una distribución equitativa del presupuesto.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  
AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  
**CUESTIONARIO**

**CP3 5/26**

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**1. ¿Conoce usted si existe una planificación anual?**

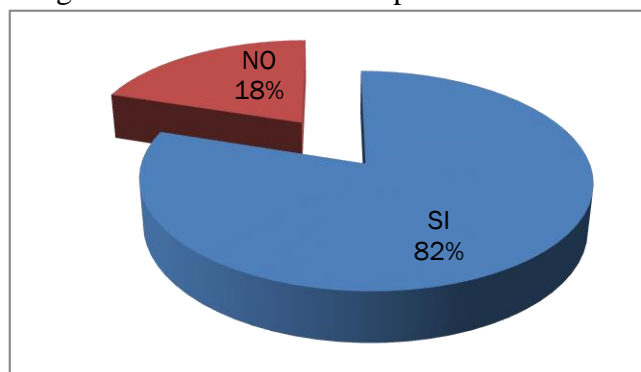
Cuadro 11: Existe planificación anual

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	9	82%
<b>No</b>	2	18%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 4: Cuadro 11: Existe planificación anual



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 82% de los servidores de la Coordinación zonal 2, indican que si existe una planificación anual, un 28% no concuerda con la mayoría, en todo caso si existe una planificación anual, la misma que no es cumplida a cabalidad; por lo que se deben tomar correctivos para que todos se involucren en un sistema de planificación continua.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 6/26</b>
--	-----------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**2. ¿Sabe si existen planes de capacitación y entrenamiento continuo?**

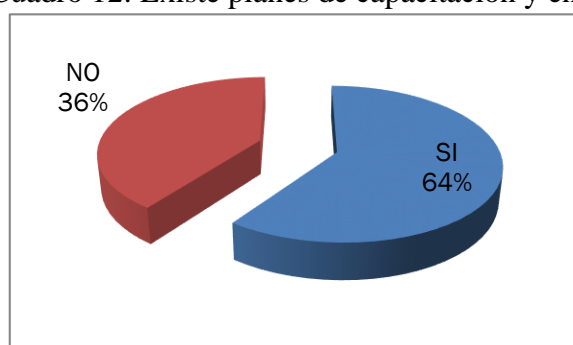
Cuadro 12: Existe planes de capacitación y entrenamiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	7	64%
<b>No</b>	4	36%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 5: Cuadro 12: Existe planes de capacitación y entrenamiento



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 64% de los servidores de la Coordinación zonal 2, indican que si existen planes de capacitación y entrenamiento continuo, un 36% no sabe de esta existencia, se concluye que existe un plan de capacitación y entrenamiento continuo, la misma que no se llega a ejecutar en un 100% en el año, dadas las limitaciones financieras y la falta de capacidad de gestión de la Autoridad Zonal.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 7/26</b>
--	-----------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**3. ¿Cree que los productos y servicios son coherentes a la realidad de la zona?**

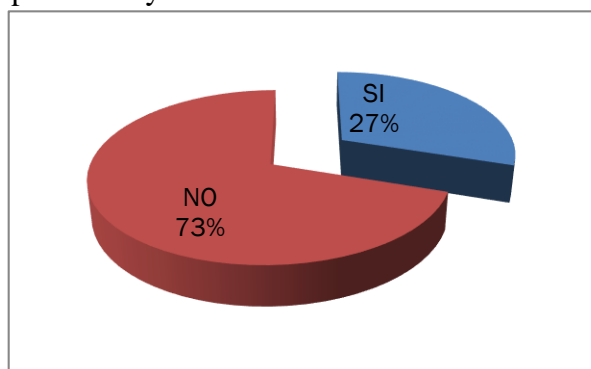
Cuadro 13: Los productos y servicios son coherentes a la realidad de la zona

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	3	27%
<b>No</b>	8	73%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 6: Los productos y servicios son coherentes a la realidad de la zona



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 27% de los servidores de la Coordinación zonal 2, indican que los productos y servicios no son coherentes con la realidad de la zona, un 73% que NO, en base a estas respuestas se puede determinar, que los productos y servicios que constan en el manual por procesos fueron elaborados desde un escritorio sin tomar en cuenta la realidad del campo, en cada una de las siete zonas que son desconcentradas del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 8/26</b>
--	-----------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**4. ¿Sabe si se cuenta con un reglamento interno Institucional?**

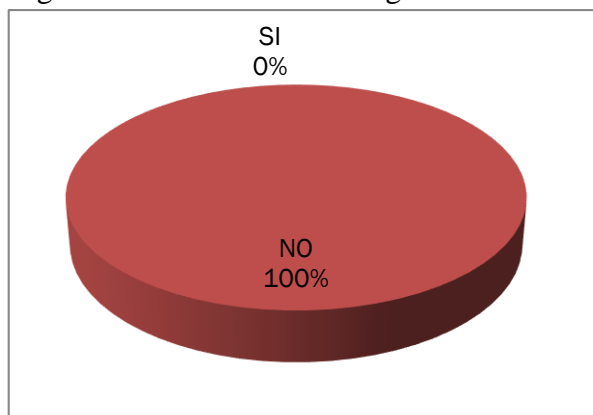
Cuadro 14: Se cuenta con un reglamento interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	0	0%
<b>No</b>	11	100%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 7: Se cuenta con un reglamento interno



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 0% de los servidores de la Coordinación zonal 2, indican que SI existe un reglamento interno, el 100% que NO, por lo que contundentemente se puede concluir que en la Coordinación Zonal 2, no se cuenta con un Reglamento Interno propio y que por lo tanto es necesario que se trabaje en una herramienta de control de este tipo, que facilita mantener un adecuado control en los procesos de gestión.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 9/26</b>
--	-----------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**5. ¿Conoce usted si se ejecuta los planes, programas y proyectos de acuerdo a lo planificado?**

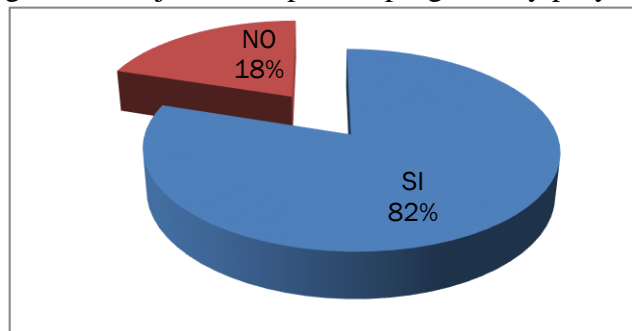
Cuadro 15: Se ejecuta los planes, programas y proyectos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	9	82%
<b>No</b>	2	18%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 8: Se ejecuta los planes, programas y proyectos



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 82% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI se ejecutan los planes, programas y proyectos de acuerdo a lo planificado, el 18% que NO, por lo que se concluye que se tiene una planificación y se trata de ejecutar en su totalidad, aunque sea bajo situaciones adversas y contado con recursos limitados, por esa razón que en ocasiones no se genera un impacto adecuado.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 10/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP  
**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**6. ¿Conoce usted el monto de los recursos financieros asignados?**

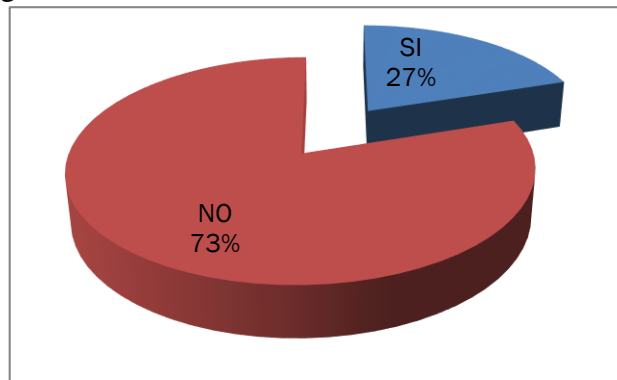
Cuadro 16: Conoce el monto de los recursos financieros asignados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	3	27%
<b>No</b>	8	73%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 9: Conoce el monto de los recursos financieros



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 27% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI conocen el monto de los recursos financieros asignados, el 73% que NO, por lo que se concluye que la mayoría de los servidores desconocen con que cantidad de recursos se cuenta para sus actividades y que han realizado su planificación sin contar con los recursos necesarios y durante la ejecución encuentran dificultades para lograr los objetivos propuestos.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 11/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**7. ¿Está de acuerdo en la metodología para verificar el cumplimiento de objetivos, indicadores y metas?**

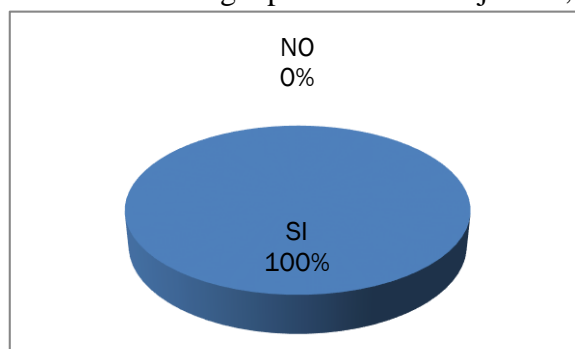
Cuadro 17: Es adecuada la metodología para verificar objetivos, indicadores y metas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	11	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 10: Es adecuada la metodología para verificar objetivos, indicadores y metas



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 100% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI están de acuerdo en la metodología para verificar el cumplimiento de objetivos, indicadores y metas, el 0% que NO, por lo que se determina que la metodología utilizada es adecuada a las condiciones presentes en la Institución y que por lo tanto debe mantenerse y si es posible mejorar.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 12/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**8. ¿Sabe usted si se han establecido acuerdos interinstitucionales para fortalecer el sector del agro en la zona?**

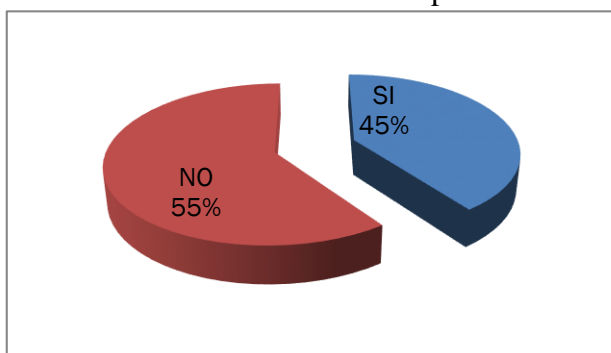
Cuadro 18: Se tiene acuerdos Institucionales para fortalecer el sector del agro

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	5	45%
<b>No</b>	6	55%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 11: Establece acuerdos Interinstitucionales para fortalecer el sector del agro



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 45% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI existen acuerdos Institucionales para fortalecer el sector del agro, el 55% que NO, por lo que se concluye que la gestión de parte de la Autoridad, no es relevante en lo que es conseguir acuerdos Interinstitucionales que potencialicen al sector del agro en la Zona 2.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 13/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**9. ¿Cree usted que se aceptan las recomendaciones de los campesinos para la gestión en el sector del agro?**

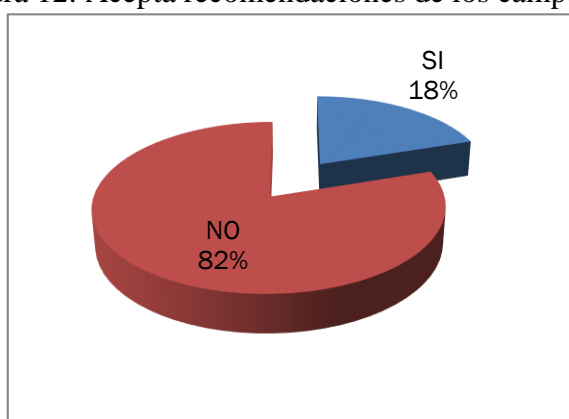
Cuadro 19: Aceptan recomendaciones de los campesinos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	2	18%
<b>No</b>	9	82%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 12: Acepta recomendaciones de los campesinos



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 18% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI aceptan las recomendaciones de los campesinos, el 82% que NO, por lo que se concluye que las acciones son impositivos en el territorio de la Coordinación Zonal 2, y que no se genera esa forma de retroalimentar información para que la gestión favorezca al sector campesino.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 14/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**10. ¿Sabe usted si se hace seguimiento y control a la implementación de la política pública en la zona?**

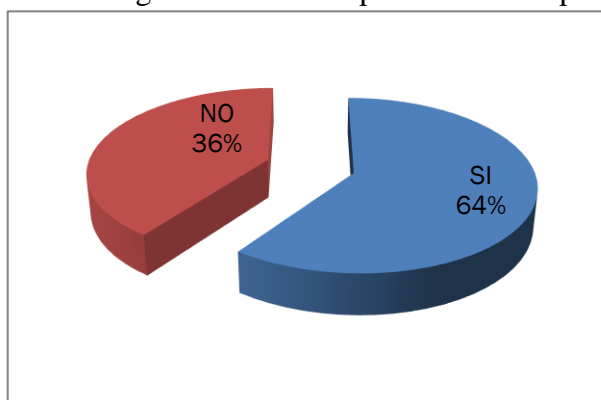
Cuadro 20: Se hace seguimiento al cumplimiento de la política pública

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	7	64%
<b>No</b>	4	36%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 13: Se hace seguimiento al cumplimiento de la política pública



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 64% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI se hace seguimiento al cumplimiento de la política pública en la zona, el 36% que NO, por lo que se determina que si se hace seguimiento al cumplimiento de las políticas del agro en la zona y que se ejecutan de varias formas, con diferentes niveles de gestión, seguimiento y control.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 15/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**11. ¿Cree usted que se supervisa la ejecución de estrategias sectoriales para los sistemas de producción familiar y empresarial?**

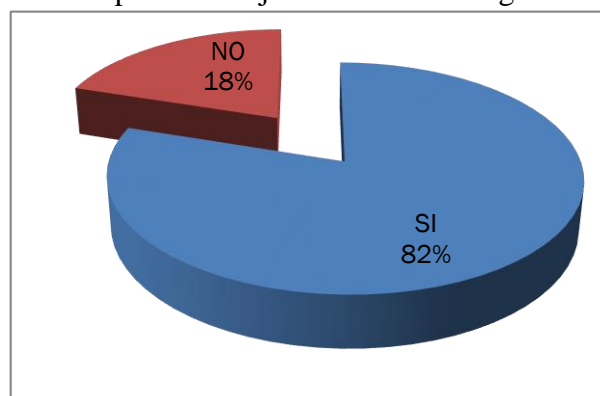
Cuadro 21: Supervisa la ejecución de estrategias sectoriales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	9	82%
No	2	18%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 14: Supervisa la ejecución de estrategias sectoriales



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 82% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI supervisa la ejecución de estrategias sectoriales para los sistemas de producción familiar y empresarial, el 18% que NO, por lo que se determina que si se trata de fortalecer la producción en los pequeños y medianos productores, se debe evaluar el impacto de las acciones para hacer correctivos en base a lo propuesto.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 16/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**12. ¿Considera usted que se controla el cumplimiento de las recomendaciones de la Contraloría?**

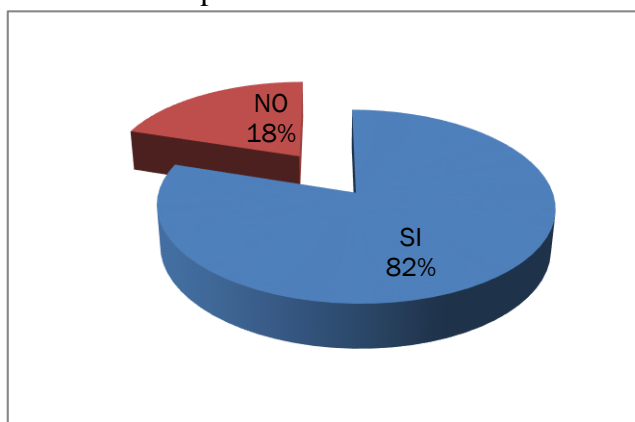
Cuadro 22: Se verifica el cumplimiento de las recomendaciones de Contraloría

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	9	82%
<b>No</b>	2	18%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 15: Se verifica el cumplimiento de las recomendaciones de Contraloría



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 82% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI verifica el cumplimiento de recomendaciones de la contraloría, el 18% que NO, por lo que se determina que si hay un seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones de la Contraloría, pero que no todos los servidores aportan para desvirtuar las observaciones realizadas.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 17/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**13. ¿Piensa usted que el organigrama funcional es coherente para las actividades en la zona?**

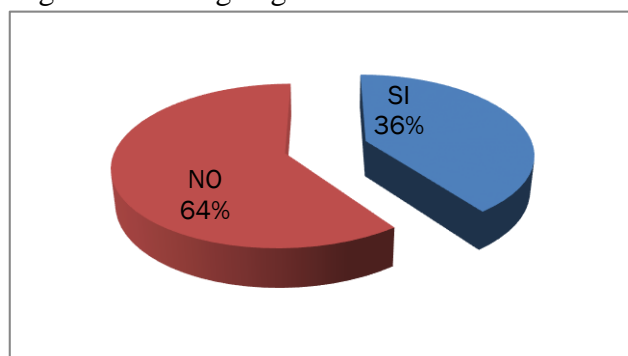
Cuadro 23: El organigrama es coherente a la zona

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	4	36%
<b>No</b>	7	64%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 16: El organigrama es coherente a la zona



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 36% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI el organigrama es coherente a las actividades de la zona, el 64% que NO, por lo que se concluye que el organigrama no está actualizado y no es coherente a las actividades que se deben realizar en la zona 2 para mejorar al sector del agro.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 18/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**14. ¿Piensa usted que la estructura organizativa orienta al logro de los objetivos Institucionales?**

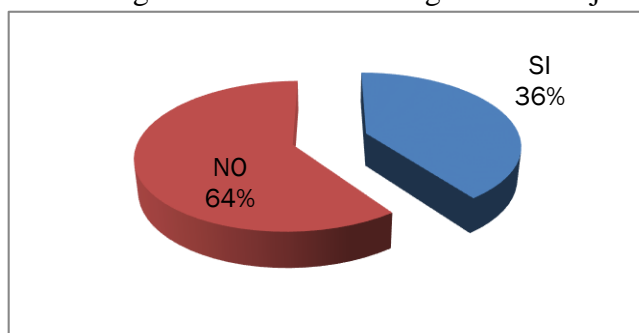
Cuadro 24: La estructura organizativa orienta al logro de los objetivos Institucionales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	4	36%
<b>No</b>	7	64%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 17: La estructura organizativa orienta al logro de los objetivos Institucionales



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 36% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI la estructura organizativa orienta al logro de los objetivos Institucionales, el 64% que NO, por lo que se concluye que la estructura organizativa no es coherente a lo que se debiera necesitar para una adecuada gestión en la zona, existen tantas Direcciones que no se sabe qué rol específico deben cumplir, ya que existen otros niveles que hacen lo mismo.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 19/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**15. ¿Cree usted que los niveles jerárquicos presentan informes de su gestión en forma permanente?**

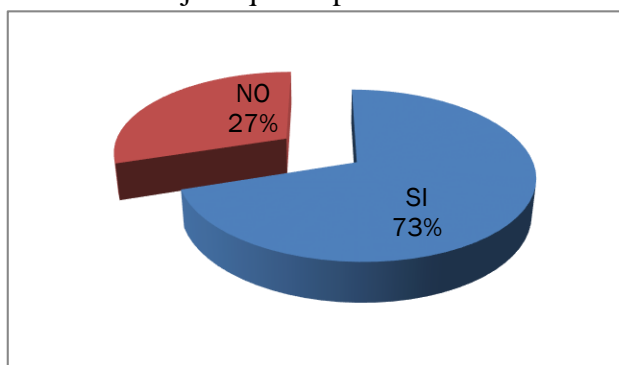
Cuadro 25: Los niveles jerárquicos presentan informes de su gestión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	8	73%
<b>No</b>	3	27%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 18: Los niveles jerárquicos presentan informes de su gestión



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 73% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI los niveles jerárquicos presentan informes de su gestión, el 27% que NO, por lo que se concluye que si hay Informes de los niveles jerárquicos, pero no son con una periodicidad adecuada, generalmente presentan informes de fin de gestión en donde ya no hay como hacer recomendaciones para que mejore su desempeño en favor de la sociedad a la que representan.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 20/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**16. ¿Cree usted que las acciones de la Coordinación zonal 2 generan impacto positivo en el sector del agro?**

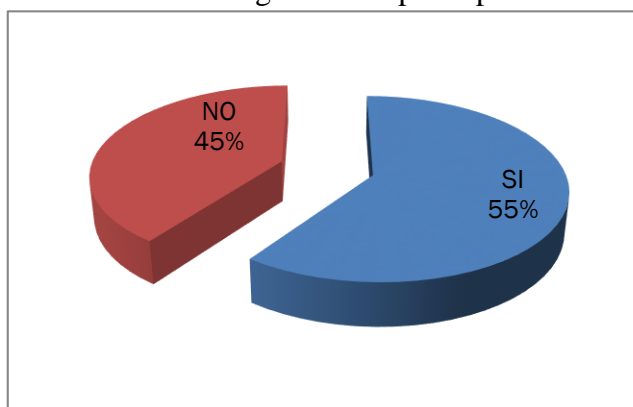
Cuadro 26: Las acciones generan impacto positivo en el agro

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	6	55%
<b>No</b>	5	45%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 19: Las acciones generan impacto positivo en el agro



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 55% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI las acciones generan impacto positivo en el agro, el 45% que NO, por lo que se concluye que existen acciones que son importantes y que si apoyan al sector del agro, pero son puntuales, no son continuas y en algunos casos se inicia algo pero se deja inconcluso.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 21/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**17. ¿Conoce usted el código de ética Institucional?**

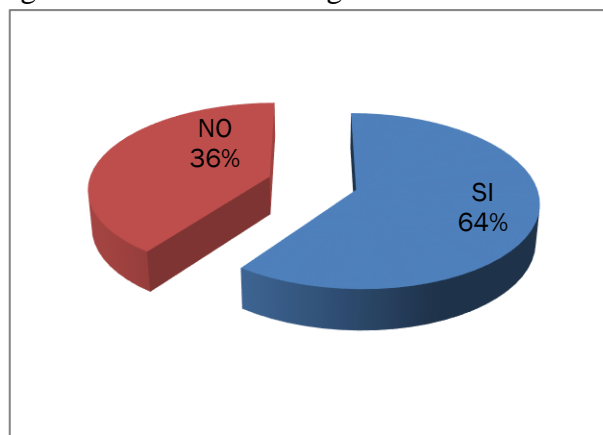
Cuadro 27: Conoce el código de ética Institucional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	7	64%
<b>No</b>	4	36%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 20: Conoce el código de ética Institucional



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 64% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI conocen el código de ética Institucional, el 36% que NO, por lo que se determina que existe un alto número de servidores que no conocen el código de ética de la Institución, a pesar que se difunde de manera permanente por los medios de información Internos.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 22/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**18. ¿Conoce usted los productos y servicios de cada una de las direcciones temáticas?**

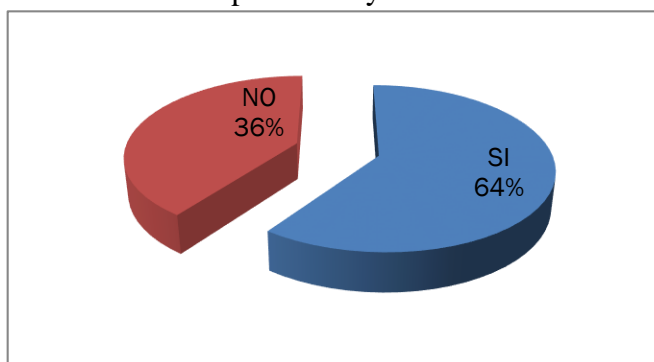
Cuadro 28: Conoce los productos y servicios de cada Dirección

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	7	64%
<b>No</b>	4	36%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 21: Conoce los productos y servicios de cada dirección



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 64% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI conocen los productos y servicios de cada dirección, el 36% que NO, por lo que se concluye que no existe un adecuado nivel de intercambio de información entre las Direcciones para que suceda esto y que es algo necesario para que se pueda intercambiar conocimientos

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 23/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**19. ¿Conoce usted las políticas que se deben implementar en la zona?**

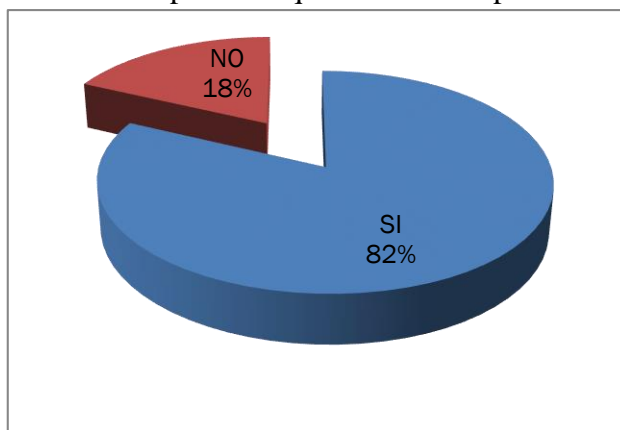
Cuadro 29: Conoce las políticas que se deben implementar en la zona

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	9	82%
<b>No</b>	2	18%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 22: Conoce las políticas que se deben implementar en la zona



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 82% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI conocen las políticas que se deben implementar en la zona, el 18% que NO, por lo que se determina que si conocen las políticas a implementarse esto en teoría, puesto que en la práctica se implementan en un 40% de acuerdo a las respuestas de las mismas personas encuestadas.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO</b>	<b>CP3 24/26</b>
--	------------------

**APLICADO:** A los servidores de la Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**FECHA Y HORA:** 30-05-2017 10h00

**20. ¿Conoce usted si se cumplen los principios de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética?**

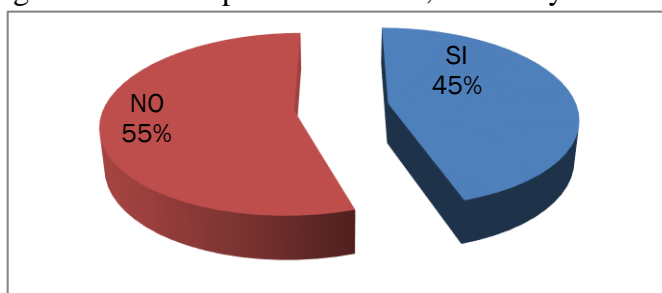
Cuadro 30: Se cumplen los principios de eficiencia, eficacia y economía

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sí</b>	5	45%
<b>No</b>	6	55%
<b>Total</b>	11	100%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Figura 23: Se cumple la eficiencia, eficacia y economía



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** El 45% de los servidores de la Coordinación Zonal 2, indican que SI se cumplen los principios de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética, el 55% que NO, por lo que se determina existen opiniones divididas, esto se debe a la falta de información ya que en realidad muchas políticas propuestas no son aplicables a la zona de intervención y a nivel nacional ya que son postulados teóricos no prácticos.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE            AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>				<b>CP3 25/26</b>
N°	Criterio	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	Tienen archivos ordenados	X		
2	Existe control de asistencia	X		
3	Existe registros de atención al usuario		X	No se tienen registros
4	Se controla la salida e ingreso de vehículos.	X		
6	Se tiene la Misión y Visión en un lugar visible.		X	No se conoce
7	Existe un buzón de quejas y sugerencias		X	No existe
8	Se tienen archivos digitales	X		
9	Se cumple las disposiciones superiores.	X		
10	Las instalaciones son adecuadas para el cumplimiento de las actividades.		X	No son adecuadas, son muy reducidas para seis direcciones.
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	

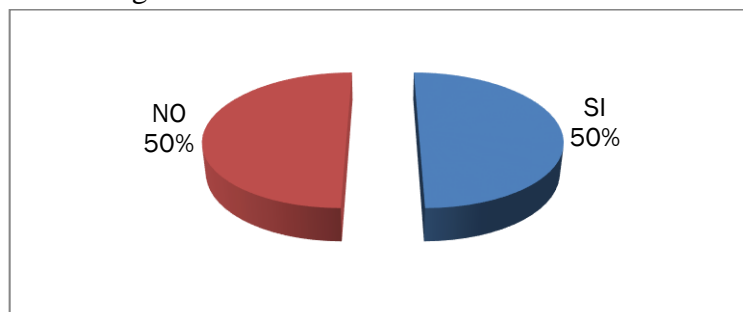
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## FICHA DE OBSERVACIÓN

CP3 26/26

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{5}{10} * 100 = 50\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 50 = 50\%$
---	--

Figura 24: Análisis de ficha de observación



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 31: Análisis de ficha de observación

<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>

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**ANÁLISIS:** Al levantar la ficha de observación se determina un nivel de confianza bajo del 50% y un nivel de riesgo alto también del 50%, que permite inferir, que no cuentan con un espacio adecuado para el funcionamiento de las direcciones, que no disponen de un buzón para receptar sugerencias y quejas de parte de los usuarios, que los archivos no están completos y el control de asistencia es manual que no es confiable.

**Recomendación – Coordinador Zonal 2:** Implementar un buzón para receptar quejas y sugerencias, trabajar con controles de asistencia con el sistema biométrico, verificar que los archivos estén completos en físico y digital, para mantener una secuencia de lo que se ha generado en la intervención

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016  <b>CUESTIONARIO DE LA MISIÓN</b>	<b>CP4 1/2</b>
---	----------------

**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.

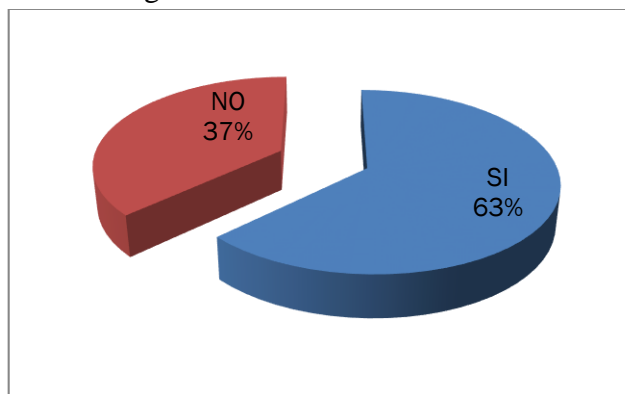
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Conoce usted la misión del MAGAP?	11	0	
2	¿La misión del MAGAP es difundida y aplicada en cada Dirección de la institución?	4	7	No se revisa adecuadamente
3	¿Considera importante conocer la misión de la institución?	11	0	
4	¿La misión explica la razón de ser de la institución?	4	7	No concuerda con la necesidad de la zona.
5	¿Cada Dirección posee su propia misión?	11	0	
6	¿La misión es alcanzable, coherente, pertinente?	6	5	
7	¿Se modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	4	7	Internamente si pero no da resultados.
8	¿Se establece claramente las actividades a cumplir en cada Dirección?	7	4	
9	¿Los resultados obtenidos están en relación con la misión institucional?	4	7	No siempre en ocasiones.
	<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>37</b>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**MISIÓN INSTITUCIONAL DE LA COORDINACIÓN ZONAL 2**

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{62}{99} * 100 = 63\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 63 = 37\%$
--	--

Figura 25: Análisis de la misión



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 32: Análisis de la misión

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, se determinó un nivel de confianza del 63%, en tanto un nivel de riesgo del 37%, valores que están en el rango moderado, resultados que permiten deducir que si hay conocimiento de la Misión que es la del MAGAP, ya que es un componente desconcentrado de esta Entidad.

**Recomendación – Coordinador Zonal 2 y Director de Planificación:** Realizar talleres con los Directores Zonales, los Directores de las Provincias que lo conforman representantes de los campesinos y formular una Misión propia de la Coordinación Zonal 2 en base a la realidad de sus competencias.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA          AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE LA VISIÓN</b>	<b>CP5 1/2</b>
---	----------------

**Visión 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.

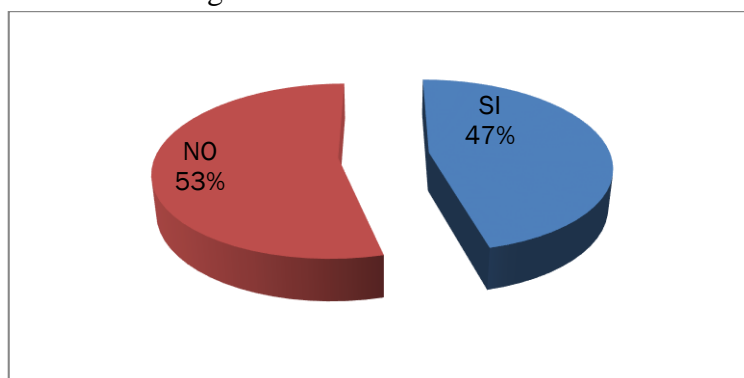
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Conoce usted la visión de la institución?	7	4	
2	¿La visión es difundida y aplicada en todas las direcciones operativas de la institución?	5	6	
3	¿Las diferentes direcciones operativas poseen su propia visión?	4	7	
4	¿El contenido de la visión muestra claramente lo que quiere ser la institución a largo plazo?	4	7	
5	¿La visión es modificada de acuerdo a los avances institucionales?	4	7	
6	¿El desempeño de las actividades diarias se proyecta a alcanzar la visión?	5	6	
7	¿Los programas y proyectos institucionales se dirigen al cumplimiento de la visión?	4	7	
8	¿La visión institucional es alcanzable, coherente y de fácil comprensión?	4	7	
9	¿Considera usted que es importante conocer la visión de la institución?	7	4	
10	¿Considera necesario elaborar la visión para cada dirección de la institución?	8	3	
	<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>58</b>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**VISIÓN INSTITUCIONAL DE LA COORDINACIÓN ZONAL 2**

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{52}{110} * 100 = 47\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 47 = 53\%$
---	--

Figura 26: Análisis de la Visión



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 33: Análisis de la Visión

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**Conclusión:** Al aplicar las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, se determinó un nivel de confianza bajo del 47%, en tanto un nivel de riesgo es alto del 53%, resultados que permiten concluir; que muy pocos servidores conocen la Misión y lo ponen en práctica en sus planificaciones.

**Recomendación – Coordinador Zonal 2 y Director de Planificación:** En los mismos talleres de planificación estratégica formular también Visión que sea coherente y con sueño de futuro realizable y a mediano plazo.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se tiene una planificación establecida.</li> <li>2. Se tienen mecanismos para hacer seguimiento y monitoreo.</li> <li>3. Se tiene un plan de capacitación Institucional.</li> <li>4. Se cuenta con un código de ética.</li> <li>5. Los servidores cumplen el código de ética.</li> <li>6. Se tiene una estructura orgánica identificada.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cuenta con planificación estratégica propia.</li> <li>2. El organigrama operacional y funcional no está actualizado.</li> <li>3. No se alcanzan a cumplir las metas planteadas.</li> <li>4. Los recursos financieros insuficientes para apoyo al campesino.</li> <li>5. No se tienen políticas claras para el sector del agro.</li> <li>6. Las estrategias no generan impacto en el sector del agro.</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. Las necesidades de los campesinos por servicio agropecuario permanente.</li> <li>3. La oportunidad de generar acuerdos Inter-institucionales.</li> <li>4. La posibilidad de elaborar propuestas de políticas para fortalecer al sector del agro.</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. La presión de los campesinos</li> <li>2. La pobreza de los campesinos.</li> <li>3. La cantidad de impuestos que se generan para el sector del agro.</li> <li>4. Los enemigos naturales que afectan a plantas y animales.</li> <li>5. Las organizaciones que no acatan las leyes y reglamentos y amenazan a la Institución.</li> <li>6. La amenaza de cambio de Autoridades en forma permanente</li> </ol>

**Fuente:** Coordinación Zonal 2 - MAGAP

**Elaborado por:** La Autora.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## INFORME PRELIMINAR

CP7 1/6

Tena, 21 de junio del 2017

De mi consideración:

Una vez realizada la visita a la Coordinación Zonal 2 del MAGAP, 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 Y VISIÓN INSTITUCIONAL NO ES COHERENTE Y APLICABLE A LAS CONDICIONES DE LA ZONA 2

#### CONCLUSIÓN:

La Misión y Visión, que se trata de cumplir es la propuesta para el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), son muy amplias y no recogen las necesidades de los campesinos que son la razón de ser en la zona de intervención, por lo que se hace muy poco para cumplir cada uno de los postulados estratégicos.

#### RECOMENDACIÓN:

**Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal 2 de Planificación:** Organizar un taller participativo contando con la presencia de varios actores vinculados al sector del agro en la zona, para hacer una planificación estratégica, que defina: Misión, Visión, Valores, objetivos y además se identifique necesidades que pueden convertirse en políticas del sector del agro para la Zona 2 de intervención.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	C.K.A.G	29-05-2017
Revisado Por:	J.G.P.G	20-06-2017

## 2. EN EL ESTATUTO CONSTAN PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE NO SE CUMPLEN

### CONCLUSIÓN:

En el Estatuto de gestión por procesos se tienen productos y servicios para cada una de las Direcciones temáticas, que no se cumplen, han existido algunos cambios de Políticas y no se ha reformulado acorde con la realidad actual.

### RECOMENDACIÓN:

**Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal 2 de Planificación:** Trabajar con los Directores temáticos para definir productos y servicios que sean importantes y que generen impacto en favor de los campesinos, ya que eso de generar información es importante pero no es una política que apoye a mejorar la situación de bienestar de los campesinos.

## 3. PLANIFICACIONES ELABORADAS, QUE NO SE CUMPLEN

### CONCLUSIÓN:

Existen planificaciones semanales, mensuales y anuales, pero no se cumplen, ya que la Autoridad Zonal genera otras disposiciones, que generalmente tiene que ver con cuestiones políticas para favorecer la relevancia de la idea que sostiene el Presidente actual.

### RECOMENDACIÓN:

**Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal 2 de Planificación:** Se necesita trabajar más en fortalecer al sector del agro, para ello se debe hacer seguimiento para que las planificaciones dejen atrás la cuestión política y trabajen en función de las necesidades de los campesinos.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

#### 4. INSUFICIENTE GESTIÓN POR PARTE DEL COORDINADOR ZONAL 2.

##### CONCLUSIÓN:

La máxima Autoridad se dedica más a cumplir órdenes o desde los niveles superiores que están en Planta Central Quito o las disposiciones del Gobernador de la Provincia de Napo, donde tiene la sede la Coordinación Zonal 2, muy poco se preocupa de hacer gestión para mejorar la situación del agro en la zona de intervención.

##### RECOMENDACIÓN:

**Al Coordinador Zonal y Directores Zonales:** Generar nuevas ideas y políticas para que la Autoridad vaya a los Gabinetes con el Señor Ministro llevando propuestas para que mejore las condiciones en las que se desenvuelven los campesinos de la Zona 2, se necesita un sector del agro renovado.

#### 5. INSUFICIENTES RECURSOS FINANCIEROS PARA EL SECTOR DEL AGRO

##### CONCLUSIÓN:

La Institución no cuenta con suficientes recursos como para cumplir las aspiraciones de los campesinos, este sector es el más desprotegido de todos los sectores productivos, pero las políticas son muy débiles para fortalecerla.

##### RECOMENDACIÓN:

**Al Coordinador Zonal y Directores Zonales:** Trabajar en políticas claras que permitan la consecución de recursos no para favorecer a ellos como servidores públicos, sino para conseguir recursos que vayan en favor de los campesinos de la zona.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	C.K.A.G	29-05-2017
Revisado Por:	J.G.P.G	20-06-2017

## 6. NO SE EVALÚA EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA, ECOLOGÍA Y ÉTICA.

### CONCLUSIÓN:

Este tema de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética son prácticamente desconocidos por parte de los Servidores de la Coordinación Zonal 2, se trata de hacer lo que se puede y con lo que se tiene, en algunos casos de cumplir los horarios propuestos, no existe una verdadera razón de ser de las Direcciones temáticas, se duplica funciones con otros niveles de gestión dentro del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

### RECOMENDACIÓN:

**Al Coordinador Zonal 2, Directora administrativa – financiera y Director de Planificación.**

Revisar para que se cumpla los términos de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética, en cada uno de los objetivos, indicadores y metas propuestas, ya que se debe utilizar los recursos disponibles adecuadamente, que los productos y servicios generen impacto y que el uso de los recursos financieros sean de acuerdo a las necesidades Institucionales, la misma favorezcan a los campesinos de la zona.

## 7. PROCESOS DE SELECCIÓN INADECUADOS

### CONCLUSIÓN

Prácticamente no hay procesos de selección del personal, las designaciones son por conveniencia, ingresan las personas que tienen afinidad política, sin importar su hoja de vida y su capacidad de servicio.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**RECOMENDACIÓN****Al Coordinador Zonal 2 y Responsable de Talento Humano.**

Procurar que para el ingreso de personas a la Coordinación Zonal 2, sea mediante concursos de méritos al menos ya que son puestos de libre remoción, de esta manera se asegura tener personal idóneo que va a contribuir con la buena gestión Institucional.

**8. ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS QUE GENERAN BAJO IMPACTO****CONCLUSIÓN**

De las encuestas a los usuarios se ha podido determinar que no se ha mejorado en gran medida la producción agrícola, pecuaria y piscícola, esto se debe a que las estrategias no son las más adecuadas, con esta tendencia el campesino tampoco mejora sus ingresos para tener una mejor calidad de vida.

**RECOMENDACIÓN****Al Coordinador Zonal 2 y Responsable de Talento Humano.**

Se debe generar nuevas estrategias, procurando mejorar el impacto de acciones que se ejecutan en el territorio de la Coordinación Zonal 2, además se debe trabajar en conjunto con los campesinos escuchando sus propuestas.

**9. INADECUADO INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN CON LOS USUARIOS****CONCLUSIÓN**

Se ha podido verificar que no existe la presencia de un buzón de quejas y sugerencias, y tampoco en las pocas reuniones de coordinación de actividades se toma en cuenta las recomendaciones de los campesinos para potenciar el sector del agro.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## RECOMENDACIÓN

**CP7 6/6**

### **Al Coordinador Zonal 2 y Directores zonales.**

Primero es necesario poner un buzón de quejas y sugerencias que facilite el intercambio de información con los usuarios y luego se debe planificar en territorio en base a las necesidades reales de los campesinos, ya que las propuestas vienen desde una oficina sin sustento técnico.

Atentamente,

Carla Karina Alvarado Grefa

**AUDITORA**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP 1/8</b>
--	---------------

**Antecedentes de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.**

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 corresponde a la Coordinación Zonal 2; que tiene una Autoridad Zonal, siete Direcciones temáticas zonales Agregadoras de valor y dos de apoyo; una responsable de talento humano zonal, dos responsables de financiamiento productivo y una asistente, total 12 personas, los cuales excepto el Director de riegos y drenajes, laboran en la sede que se encuentra en la ciudad de Tena, con edificio propio.

**Motivo de la Auditoría**

Con oficio dirigido al Ing. Mesías Villacrés Guitara; Coordinador Zonal 2, se solicitó la Autorización para realizar la Auditoría de Gestión a la Entidad, durante el período enero – diciembre del 2016, a fin de evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en la gestión Institucional.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP 2/8</b>
--	---------------

**Objetivo General**

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

**Objetivos específicos**

- Evaluar mediante el desarrollo de las fases y técnicas de auditoría la situación de la Coordinación Zonal 2 del MAGAP.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales.
- Establecer hallazgos relevantes.
- Formular conclusiones y recomendaciones.

**Alcance**

Realizar la Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2 del MAGAP, por el período 1 de enero al 31 de diciembre del 2016.

**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.
- Ley de seguridad y soberanía 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 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 servicio público.
- Ley de tierras
- Ley de aguas.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP 4/8</b>
---	---------------

### **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.

### **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 de la Coordinación Zonal 2**

- Coordinar planes y programas que garanticen la soberanía alimentaria
- Direccionar las actividades y competencias del agro.
- Direccionar las competencias de riego y drenaje.
- Fomentar sistemas y cadenas cortas de comercialización.
- Direccionar la ejecución de las actividades de riego y drenaje
- Coordinar las acciones de legalización de tierras.
- Coordinar las acciones de acuacultura y pesca.
- Direccionar las actividades de producción forestal

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**COORDINACION ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  
AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**MP 5/8**

**Estrategias funcionales**

- Liderar la estrategia zonal en el sector del agro.
- Generar información del agro a través de las Direcciones temáticas.
- Trabajar en coordinación con la sociedad civil en lo que se denomina el Consejo Ciudadano Sectorial campesino (CCSC).
- Vincular con otros actores público y privados para fortalecer al sector del agro.

**Financiamiento**

<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Desviación</b>
<b>510</b>	Fortalecimiento Institucional - remuneraciones	428856,00	418326,12	10529,88
<b>530</b>	Bienes y servicios de consumo.	4961,00	4961,00	0,00
<b>710</b>	Gastos de inversión	195164,00	182134,28	13029,72
	<b>Total</b>	<b><u>628981,00</u></b>	<b><u>605421,40</u></b>	<b><u>25559,6</u></b>

**Autoridades y Servidores principales de la institución.**

<b>Nº</b>	<b>NÓMINA</b>	<b>DIGNIDAD</b>
1	Ing. Manuel Villacrés Guitara	Coordinador Zonal 2
2	Dr. Klinger Jiménez	Director de Asesora Jurídica
3	Ing. Carlos Vimos	Director Zonal 2 de Planificación
4	Ing. Lourdes Rubio	Director Zonal 2 Agropecuario
5	Ing. Felipe Rosero	Director Zonal 2 Innovación agropecuaria.
6	Ing. Nelson Rivadeneira	Director Zonal 2 producción forestal.
7	Ing. Nelly Chávez	Directora Zonal 2 administrativa – financiera.
8	Ing. Julia Landázuri	Directora Zonal 2 de comercialización.
9	Ing. Jairo Arroyo	Técnico de Financiamiento productivo
10	Lcda. Judith Martínez	Responsable Zonal 2 Talento humano
11	Srta. Daniela Haro	Asistente del Coordinador Zonal 2
<b>TOTAL 11</b>		

**Fuente:** Unidad talento humano Coordinación Zonal 2

**Elaborado por:** La Autora

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP 6/8</b>
---	---------------

**Principales políticas financieras**

- Informes de Ejecución financiera.
- Reformas presupuestarias.
- Elaborar declaraciones de impuestos y Reformas WEB.
- Registros de procesos de contratación pública.

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

- Se maneja a través del sistema eSIGEF, monitoreado por el Ministerio de Finanzas, es confiable ya que la entidad no maneja dinero en efectivo, gestiona el pago.

**Sistemas de información automatizada.**

- Sistema documental quipux.
- Correo zimbra 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 de la ejecución presupuestaria.
- Verificación de la administración del talento humano.

**Transacciones importantes identificadas.**

- Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016, se determinó los ingresos totales son de 628981,00 dólares, el gasto es de 605421,40, el sobrante es de **25559,6**; 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.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA AUDITORÍA DE GESTIÓN MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP 7/8</b>
--	---------------

**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.
- Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.

**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 del cumplimiento de indicadores de gestión en base a verificables.
Monitoreo y evaluación de resultados.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen identificados indicadores de impacto en las direcciones temáticas	Sustantivas	Verificación de los indicadores de impacto y su incidencia en el sector del agro.
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 Verificar la ejecución presupuestaria.	Sustantivas	Verificación de asignaciones y gastos e informes de ejecución presupuestaria.
Medidas para precautelar el uso adecuado de los recursos públicos.	Riesgo inherente moderado. Riesgo de control moderado.	Se tienen normas de control interno, se cumple con la gestión financiera pública	Sustantivas	Revisión ingresando con claves a los informes de gestión financiera a través del sistema eSIGEF, autorizado.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>MP 8/8</b>
---	---------------

**Recursos materiales**

Cantidad	Descripción	Parcial	Total
4	Esferográficos	0.50	2,00
1	Memoria flash	10,00	10,00
2500	Hojas de papel bond	0,02	50,0
3	CD	1,00	3,00
1	Porta minas	2,00	2,00
1	Juego de minas	0,50	0,50
3 Folletos	Anillados	6.00	18.00
3 tesis	Empastados	25,00	75,00
	<b>Total</b>		<b>\$160,50</b>

**Elaborado por:** La Autora

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

Se estima 60 días calendario para la ejecución de la Auditoría de Gestión.

A partir del 15 de abril del 2017.

Hasta el 15 de junio del 2017.

**Fechas de intervención:**

FASE I	Conocimiento Preliminar	2 semanas
FASE II	Evaluación del Control Interno	2 semanas
FASE III	Determinación de los Hallazgos	2 semanas
FASE IV	Comunicación de resultados.	2 semanas

**Elaborado por:** Autora.

.....  
 Lic. Jorge Gualberto Paredes Gavilánez  
**DIRECTOR**

.....  
 Carla Karina Alvarado Grefa  
**AUDITORA**

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

#### 4.2.2.2 FASE II: Evaluación del Control Interno

<b>CLIENTE:</b>	COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	COORDINACIÓN ZONAL 2
<b>PERÍODO:</b>	DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. 15 DE NOVIEMBRE Y TAMIAYAKU

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CI 1/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Integridad y valores éticos <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar la Coordinación Zonal 2, tiene establecido un Código de ética.	

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA</b>	<b>PAE 1/1</b>
--	----------------

**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.

N°	DESCRIPCIÓN	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA
2	Evaluar el Control Interno de la Unidad Provincial de Planificación mediante el método COSO III	<b>CCI 1/26</b>	<div style="border-left: 1px solid blue; padding-left: 5px;"> <b>C.</b>  <b>K.</b>  <b>A.</b>  <b>G.</b> </div>	<b>12-06-2017</b>
3	Elaborar el Informe del Control Interno.	<b>ICI 1/4</b>		<b>12-06-2016</b>

N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Tiene establecido la institución el código de ética?	12	0	Del MAGAP



2	¿Los servidores mantienen un comportamiento adecuado dentro de la institución?	12	0	
3	¿Existe sanciones para quienes actúan inadecuadamente?	12	0	
4	¿El código de ética es difundido mediante medios de comunicación?	12	0	Correo Institucional
5	¿Los responsables del control interno fortalecen la integridad y valores éticos?	5	7	
6	¿Se demuestra una actitud leal en todos los niveles de la Institución?	10	2	
7	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	12	0	
8	¿Mantienen comunicación, fortalecimiento y difusión sobre los valores éticos de la institución?	5	7	
9	¿El ambiente laboral es agradable en la institución?	4	8	
10	¿Se respetan los valores culturales y religiosos en la entidad?	11	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>25</b>	

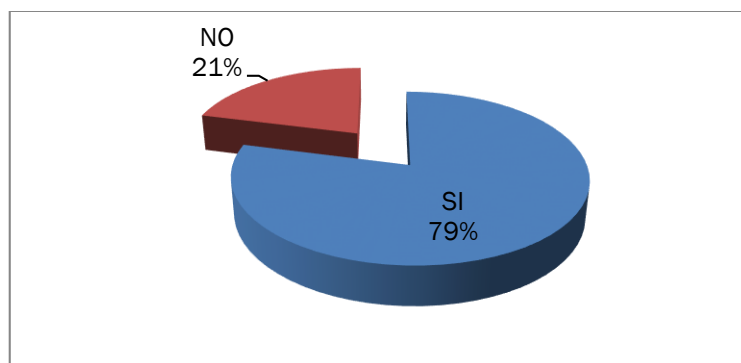
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

**CI 2/26**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{95}{120} * 100 = 79\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 79 = 21\%$
---	--

Figura 27: Integridad y valores éticos



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 34: Integridad y valores éticos

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%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

## COMENTARIO

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, al evaluar el control interno con respecto a la Integridad y Valores Éticos, se determinó un nivel de confianza alto del 79%, en tanto un nivel de riesgo es bajo del 21%, resultados que permiten concluir; que si existe un código de ética Institucional y que es difundido a través del correo, es importante considerar que se debe imprimir y entregar a los servidores; la misma que también debe estar en un lugar que sea visible.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CI 3/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Competencia Profesional	

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Evaluar si la administración reconoce como elemento esencial la competencia profesional, acorde con las funciones y responsabilidades designadas.

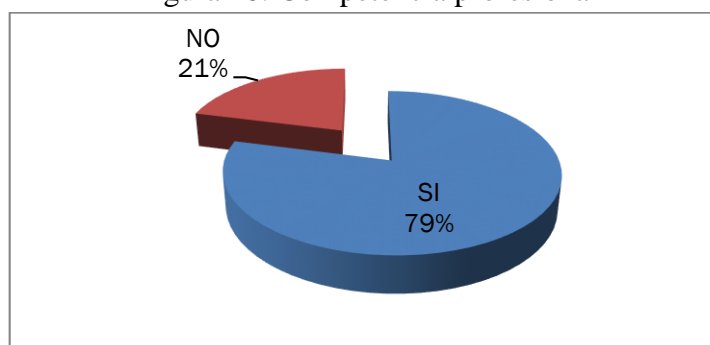
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Existen programas de capacitación que ayuden a superar la integridad del personal?	5	7	
2	¿Se analizan los conocimientos y habilidades del personal para designar el puesto de trabajo?	4	8	
3	¿Se evalúa los conocimientos y habilidades que posee el personal?	5	7	
4	¿Los conocimientos del personal son valorados en la entidad?	4	8	
5	¿Practican talleres y seminarios frecuentemente para capacitar al personal de la entidad?	7	5	
6	¿Se cumple con la norma técnica del subsistema de selección de personal del sector público?	2	10	@1, no se cumple la norma técnica de selección de personal.
7	¿Existen incentivos para quienes cumplen sus tareas?	2	10	
8	¿El personal es competente en los puestos de trabajo?	8	4	
9	¿Se establecen mecanismos que permitan evaluar el grado de cumplimiento de las responsabilidades?	8	4	
10	¿Se toma en cuenta el nivel de preparación para contratar al personal?	4	8	
	<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>71</b>	

**COMPETENCIA PROFESIONAL**

**CI 4/26**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{49}{120} * 100 = 41\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 41 = 59\%$
---	--

Figura 28: Competencia profesional



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP  
**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 35: Competencia profesional

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP  
**Elaborado por:** La Autora

### COMENTARIO

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, al evaluar el control interno con respecto a la competencia profesional, se determinó un nivel de confianza bajo del 49%, en tanto un nivel de riesgo es alto del 51%, resultados que permiten concluir; que en lo que es competencia profesional, no se toma en cuenta ni méritos, ni tampoco oposición para acceder a un puesto, simplemente se nombra, basta con ser conocido del Coordinador Zonal 2.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<p><b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b></p> <p><b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p> <p>Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016</p> <p><b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>CI 5/26</b></p>
--	-----------------------

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**ALCANCE:** Designación y fijación de metas

**MOTIVO DEL EXAMEN:** 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.

N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿El manual de funciones está actualizado?	4	8	
2	¿Se practican la rotación del personal en la institución?	2	10	
3	¿Existen políticas claras que describan las prácticas apropiadas para el desempeño de las actividades?	8	4	
4	¿Se cumplen las metas propuestas en el POA, en los tiempos indicados?	4	8	@2, No se cumplen ya que a los servidores asignan otras actividades no planificadas.
5	¿Se evalúa periódicamente el desempeño individual de los directivos?	8	4	
6	¿Se identifica y obedece los niveles jerárquicos en cada departamento?	10	2	
7	¿La determinación de responsabilidades garantiza el cumplimiento de objetivos?	10	2	
8	¿Se sancionan por el incumplimiento de disposiciones administrativas?	10	2	
9	¿Se establece la delegación de funciones en base a la experiencia, competencia y capacidad personal?	2	10	
10	¿Se trabaja en equipo de tal forma que garantice el cumplimiento de responsabilidades?	4	8	
	<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>58</b>	

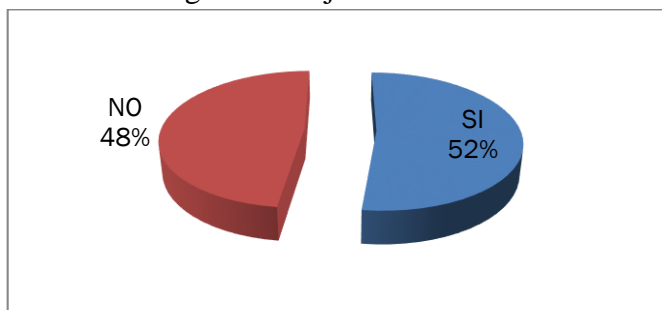
**DESIGNACIÓN Y FIJACIÓN DE METAS**

**CI 6/26**

Fórmula para determinar el nivel de confianza:	Fórmula para determinar el nivel de riesgo: NR= 100%-52= 48%
--	---

$NC = \frac{62}{120} * 100 = 52\%$	
------------------------------------	--

Figura 29: Fijación de metas



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 36: Fijación de metas

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%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

## COMENTARIO

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, al evaluar la designación y fijación de metas, se determinó un nivel de confianza del 52%, el nivel de riesgo es del 58%, valores considerados moderados; resultados que permiten concluir; que en lo que corresponde a la designación y fijación de metas, no es el adecuado en la Coordinación Zonal 2, se tienen varios problemas, porque no hay una buena delegación de autoridad.

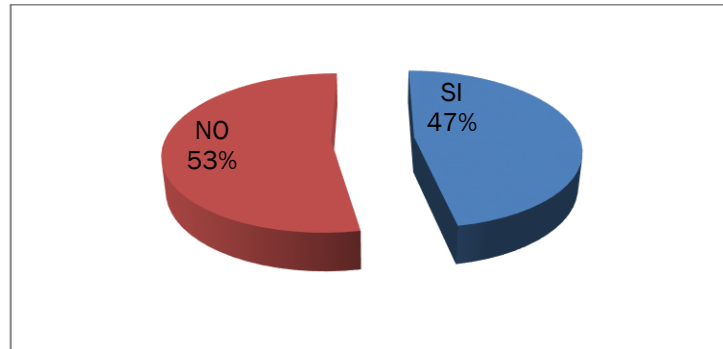
	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b>	<b>CI 7/26</b>
---	----------------

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</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 la Coordinación Zonal 2.				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Posee un organigrama organizacional y funcional?	12	0	
2	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?	0	12	
3	¿La estructura organizativa orienta efectivamente al logro de los objetivos?	4	8	
4	¿La estructura organizativa define claramente las responsabilidades a cumplir?	8	4	
5	¿La estructura organizativa está estructurada en base al tamaño y las necesidades de la institución?	4	8	
6	¿Los niveles jerárquicos presentan los informes de manera frecuente para tomar decisiones adecuadas?	4	8	
7	¿Se evalúa el cumplimiento de responsabilidades y acciones de los directivos?	8	4	
8	¿Existe un manual de productos y servicios actualizados?	0	12	@3, los productos y servicios fueron propuestos en el 2008, ahora existe un nuevo rol de la CZ2 y no se actualiza el manual por procesos.
9	¿Los niveles directivos son responsables de sus decisiones y omisiones?	8	4	
10	¿Se respetan los niveles jerárquicos y de autoridad?	8	4	
	<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>64</b>	

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{56}{120} * 100 = 47\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 47 = 53\%$
---	--

Figura 30: Estructura Organizativa



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 37: Estructura Organizativa

<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>

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

### **COMENTARIO**

Al aplicar las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2 al evaluar la estructura organizativa, se determinó un nivel de confianza bajo del 47%, el nivel de riesgo alto es del 53%; resultados que permiten determinar que existe estructura organizativa, pero no está actualizada, no define las funciones actualmente y peor cumplir adecuadamente.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA AUDITORÍA DE GESTIÓN Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			CI 9/26	
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos				
<b>ALCANCE:</b> Objetivos				
<b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si los objetivos están bien definidos, de tal manera que conduzcan al cumplimiento de leyes, normas, planes y programas.				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al cumplimiento de metas?	4	8	
2	¿La entidad tiene correctamente establecidos los objetivos?	4	8	
3	¿Se evalúa el cumplimiento de los objetivos?	8	4	
4	¿Son modificados los objetivos de acuerdo a los cambios a las autoridades institucionales?	4	8	
5	¿Los objetivos son diseñados para cada nivel de la entidad?	8	4	
6	¿Los objetivos de la entidad se encuentran relacionados con la ley de servicio público, el código de finanzas públicas, las normas de control interno de auditoría?	4	8	@4; se toman las decisiones sin tomar en cuenta estas leyes y normas que inciden en los objetivos propuestos por la entidad.
7	¿Se establecen medidas correctivas cuando los objetivos de la entidad no se están cumpliendo efectivamente?	8	4	
8	¿Existe un cronograma de cumplimiento de objetivos establecidos por la entidad?	8	4	
9	¿Los objetivos planteados son alcanzables y coherentes?	4	8	
10	¿El incumplimiento de los objetivos ocasiona pérdida de tiempo y recursos?	12	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>56</b>	

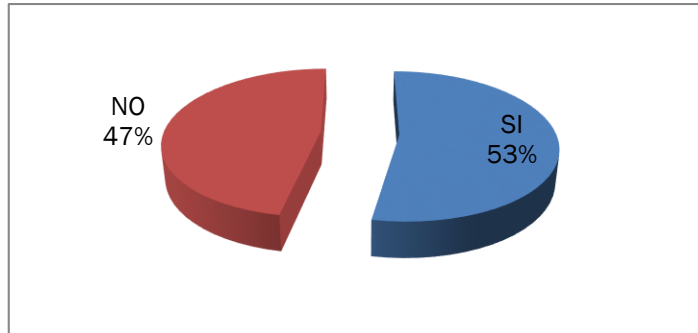
	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## OBJETIVOS

CI 10/26

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{64}{120} * 100 = 53\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 53 = 47\%$
---	--

Figura 31: Objetivo



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 38: Objetivo

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

## COMENTARIO

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, al evaluar los objetivos de evaluación de riesgos, se determinó un nivel de confianza moderado del 53%, el nivel de riesgo del 47%, también es moderado; resultados que permiten los objetivos de la valoración de riesgos se cumplen medianamente, pero que no son tan confiables y se incurren en varios problemas repetitivos.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

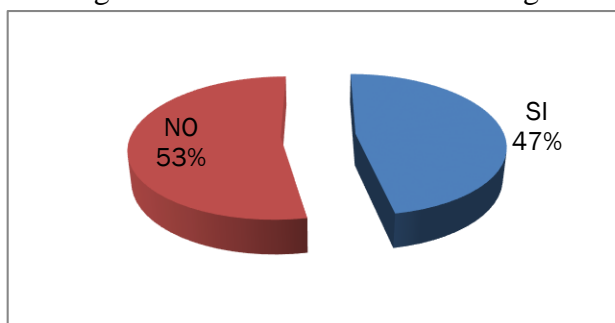
<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE            AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA            AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 11/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos <b>ALCANCE:</b> Identificación de los riesgos. <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Medir los posibles impactos y consecuencias que puedan afectar al logro de los objetivos.				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Se identifican los riesgos internos y externos en la entidad?	4	8	
2	¿Existen mecanismos para identificar los riesgos, y así contribuir al logro de los objetivos institucionales?	4	8	<b>@5,</b> La Secretaría de riesgos emite un formato para formular el plan de riesgos, no se ha cumplido.
3	¿Se evalúan constantemente los recursos, procesos y actividades?	8	4	
4	¿Un riesgo identificado es comunicado inmediatamente para tomar acciones preventivas?	4	8	
5	¿Están en capacidad de reaccionar frente a los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	4	8	
6	¿Al identificar un riesgo se involucra a los integrantes del área?	4	8	
7	¿La institución tiene identificados los riesgos relevantes?	4	8	
8	¿Los riesgos afectan al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	10	2	
9	¿Los riesgos relacionados con los cambios son frecuentemente revisados?	4	8	
10	¿Los riesgos son difíciles de identificar en la institución?	10	2	
	<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>64</b>	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{64}{120} * 100 = 47\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 47 = 53\%$
---	--

Figura 32: Identificación de los riesgos



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 39: Identificación de los riesgos

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**COMENTARIO**

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, al evaluar la identificación de riesgos, se determinó un nivel de confianza bajo del 47%, el nivel de riesgo alto del 53%, resultados que permiten inferir que no se realiza una identificación y comunicación de los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos y actividades.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

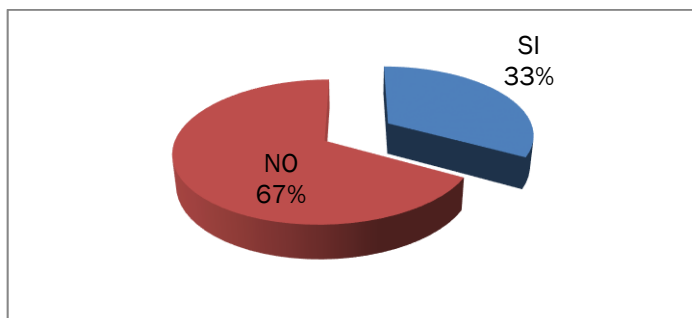
<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 13/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos <b>ALCANCE:</b> Valoración de los riesgos. <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar cómo los riesgos afectan al logro de los objetivos.				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Existen métodos para mitigar los riesgos provenientes de fuentes internas y externas?	4	8	
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?	4	8	
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de prevención y mitigación para actuar?	4	8	
4	¿Para la valoración de un riesgo se usa el juicio profesional y la experiencia?	4	8	
5	¿Se valora los riesgos en base a la probabilidad de ocurrencia?	4	8	
6	¿Se analizan los riesgos en base al impacto y su incidencia?	4	8	
7	¿Para analizar los riesgos existen mecanismos de valoración?	4	8	
8	¿Se comunica a todo el personal el nivel de probabilidad aceptable de un riesgo?	4	8	
9	¿Se valora los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto?	4	8	
10	¿Para la interpretar los riesgos existe un proceso de valoración?	4	8	
	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>80</b>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**VALORACION DE LOS RIESGOS**

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{40}{120} * 100 = 33\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 33 = 67\%$
---	--

Figura 33: Valoración de riesgos



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 40: Valoración de riesgos

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**COMENTARIO**

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, al evaluar la valoración de riesgos, se determinó un nivel de confianza bajo del 33%, el nivel de riesgo alto del 67%, resultados que permiten inferir que no se realiza una valoración de los riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos y metas

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CI 15/26</b>
---	-----------------

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**ALCANCE:** Respuesta al Riesgo.

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si los factores externos (económicos, políticos) e interno (infraestructura, personal), cambian el comportamiento de la institución.

N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Existen procesos que permitan dar respuesta a los riesgos que puedan afectar a la entidad?	4	8	
2	¿Se trabaja con el personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar a la entidad?	4	8	
3	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la administración se llevan correctamente?	8	4	
4	¿El personal está en capacidad de afrontar a los cambios negativos?	4	8	
5	¿Existen métodos y técnicas específicas para tratar los riesgos?	4	8	
6	¿La institución está en capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	4	8	
7	¿Los procesos son efectivos para contrarrestar el riesgo frente a los cambios?	4	8	
8	¿Existen algunos mecanismos para dar respuestas a los cambios que puedan afectar a la entidad?	4	8	
9	¿Se comunica al personal sobre los posibles riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos y metas de la institución?	4	8	
10	¿Se controlan las actividades que se desarrollan en la entidad?	8	4	
	<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>72</b>	

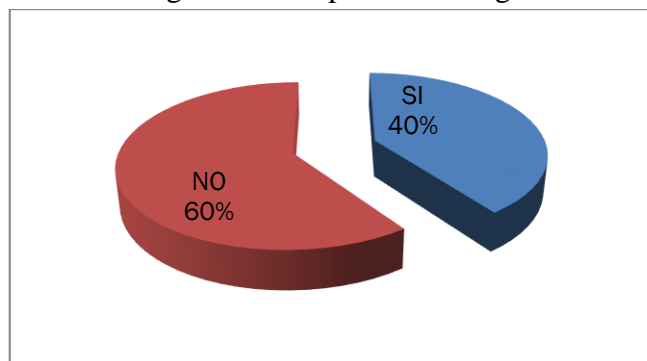
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## RESPUESTA AL RIESGO

CI 16/26

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{48}{120} * 100 = 40\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 40 = 60\%$
---	--

Figura 34: Respuesta al riesgo



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 41: Respuesta al riesgo

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

### COMENTARIO

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, con respecto a la respuesta al riesgo, se determinó un nivel de confianza bajo del 40%, el nivel de riesgo alto del 60%, resultados que permiten inferir que la Institución no está preparada para responder a los riesgos por lo que cuando los objetivos no se cumplen ese rato se está pensando cómo hacer para recuperar metas y generar estrategias viables.

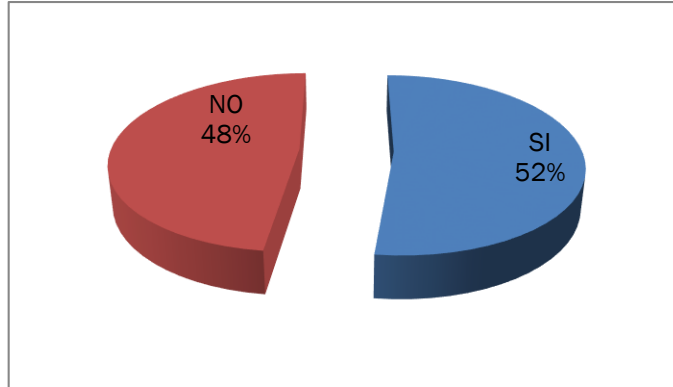
	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 17/26</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 la Coordinación Zonal 2.				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Existe el POA para coordinar las actividades de manera eficiente y eficaz?	8	4	
2	¿Se cumplen las políticas propuestas para el sector campesino?	4	8	@6 No se cumplen las políticas propuestas para el sector agropecuario.
3	¿El acceso a los documentos es protegido por mecanismos de seguridad y limitado solo al personal autorizado?	4	8	
4	¿Los diferentes niveles actúan de forma coordinada y equilibrada en la consecución de metas y objetivos?	5	7	
5	¿Se evalúan los resultados obtenidos en relación al POA?	8	4	
6	¿Los hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?	4	8	
7	¿La documentación sobre hechos significativos es veraz, confiable y oportuna?	7	5	
8	¿La entidad tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión del personal?	8	4	
9	¿Cada área opera coordinadamente para contribuir al logro de los objetivos?	4	8	
10	¿Para los diversos actos o transacciones en la entidad, se tienen autorización del Coordinador?	10	2	
	<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>58</b>	

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{62}{120} * 100 = 52\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 52 = 48\%$
---	--

Figura 35: Actividades de control



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 42: Actividades de control

<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>

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

### **COMENTARIO**

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, con respecto a las actividades de control, se determinó un nivel de confianza del 52%, el nivel de riesgo del 48%, resultados considerados moderados y que permiten inferir que la Institución de alguna manera si se implementan algunas actividades de control, aunque estas no son tan eficientes y lo que más se resalta que no se tienen definiciones claras sobre lo que deben hacer tanto Director Zonal.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA          AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CI 19/26</b>
---	-----------------

**COMPONENTE:** Actividades de control  
**ALCANCE:** Control sobre los sistemas de información  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar que los procedimientos se cumplan en el área de sistemas de información.

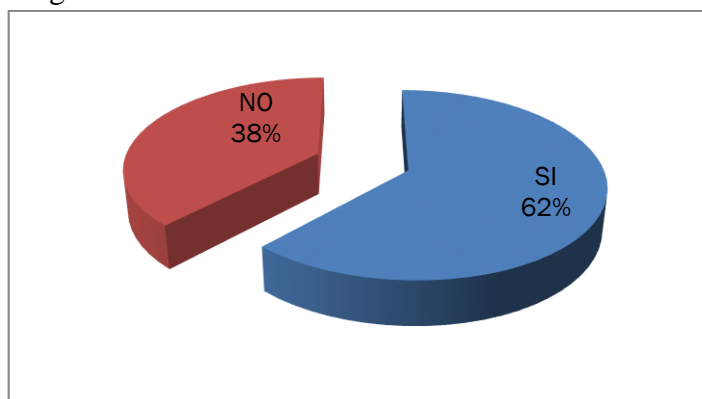
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Los recursos tecnológicos son regularmente revisados, para comprobar que cumplan con los requisitos de los sistemas de información?	10	2	
2	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo de los sistemas de información?	10	2	
3	¿Existe personal autorizado para el acceso a los módulos y utilización de los sistemas de información?	10	2	
4	¿El sistema de información permite comprobar los resultados de forma segura y ágil?	10	2	
5	¿El sistema de información registra la información de manera completa y exacta?	4	8	
6	¿Se controla el acceso a los sistemas de información?	4	8	
7	¿La responsabilidad es específicamente asignada y formalmente comunicada?	8	4	
8	¿Existe recursos tecnológicos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre los hechos?	4	8	
9	¿Mantienen un control de todas las etapas claves de un proceso?	4	8	
10	¿La custodia de los recursos o archivos es responsabilidad de cada servidor?	10	2	
	<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>46</b>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

<p><b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b></p> $NC = \frac{74}{120} * 100 = 62\%$	<p><b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b></p> $NR = 100\% - 62 = 38\%$
---	--

Figura 36: Control sobre los sistemas de información



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 43: Control sobre los sistemas de información

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**COMENTARIO**

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, con respecto al control sobre los sistemas de información, se determinó un nivel de confianza del 62%, el nivel de riesgo del 38%, resultados considerados moderados y que permiten inferir que en la Institución si existe controles sobre los sistemas de información, sin embargo no son secuenciales y de la misma manera siempre se tiene problemas en el almacenamiento efectivo de toda la información necesaria.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CI 21/26</b>
---	-----------------

**COMPONENTE:** Información  
**ALCANCE:** Información  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** 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.

N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿La información es enviada a los respectivos niveles jerárquicos para su aprobación?	8	4	
2	¿La entidad cuenta con un lugar distinto para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?	8	4	
3	¿Existe mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades de los usuarios?	4	8	
4	¿El contenido de la información es claro, confiable y oportuno?	4	8	
5	¿La organización informa los planes y procedimientos?	8	4	
6	¿La información circula a todos los niveles jerárquicos?	8	4	
7	¿Se asegura que la información llegue al destinatario con: calidad, cantidad y oportunidad requerida?	4	8	
8	¿La información confiable, oportuna y útil permite cumplir sus obligaciones y responsabilidades?	4	8	
9	¿Se establecen políticas para la preservación y conservación de archivos de acuerdo con su utilidad?	8	4	
10	¿Existe información suficiente, confiable y oportuna para dar seguimiento al POA de la entidad?	4	8	
	<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	

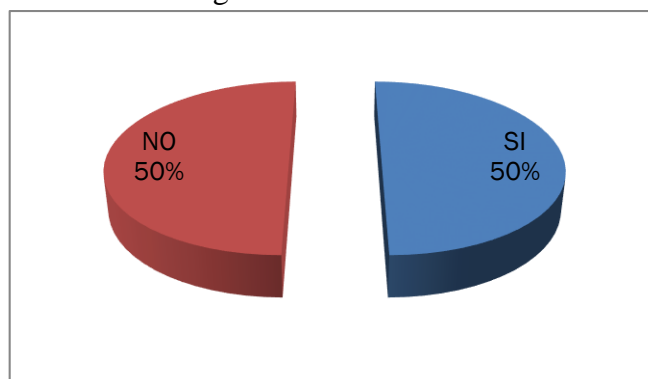
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## INFORMACIÓN

CI 22/26

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{60}{120} * 100 = 50\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 50 = 50\%$
---	--

Figura 37: Información



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 44: Información

<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>

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

### COMENTARIO

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, con respecto a la información, se determinó un nivel de confianza bajo del 50%, el nivel de riesgo alto del 50%, que permiten inferir que en la Coordinación Zonal 2, se tienen problemas sobre la gestión de la información ya que no es confiable, no se guarda adecuadamente y no existe esa retroalimentación que facilite la toma de decisiones.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA          AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CI 23/26</b>
---	-----------------

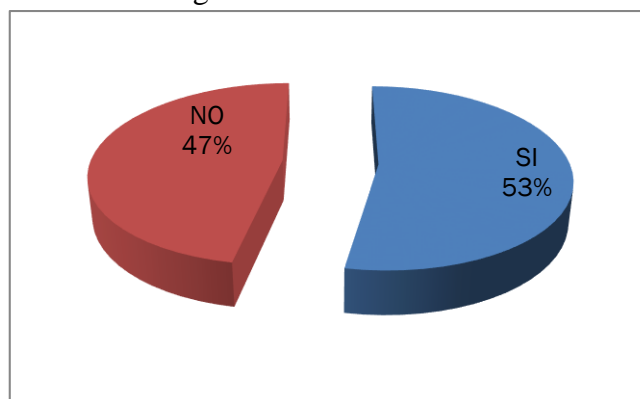
**COMPONENTE:** Comunicación  
**ALCANCE:** Comunicación  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Evaluar la comunicación a los diferentes niveles para garantizar la calidad de gestión y le efectividad del desempeño.

N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Existe canales de comunicación abiertos y de forma circular?	8	4	
2	¿Se comunica los planes previos a su ejecución?	4	8	
3	¿Se comunica a los diferentes niveles el rol de la entidad?	7	5	
4	¿Existen comunicación abierta con todo el personal tanto interno como externo?	4	8	
5	¿La comunicación es veraz, confiable y oportuna entre los diferentes niveles jerárquicos?	7	5	
6	¿Los resultados son comunicados con claridad y efectividad?	7	5	
7	¿Se comunica el cronograma de trabajo previo a su ejecución para que garantice la efectividad del desempeño?	8	4	
8	¿Se evalúa la calidad de la comunicación para determinar el cumplimiento de las metas?	4	8	
9	¿Mantiene la entidad un sistema de comunicación directa con todo el personal?	8	4	
10	¿Se compara la información generada internamente así como externamente?	7	5	
	<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>56</b>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{64}{120} * 100 = 53\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 53 = 47\%$
---	--

Figura 38: Comunicación



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 45: Comunicación

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%

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

### COMENTARIO

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, con respecto a la comunicación, se determinó un nivel de confianza del 53%, el nivel de riesgo del 47%, resultados moderados, que permiten inferir que en la Coordinación Zonal 2, si existe una comunicación permanente, pero se está fallando en comunicar a todos y con anterioridad, además de dar seguimiento al cumplimiento de las disposiciones.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2016 <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				<b>CI 25/26</b>
<b>COMPONENTE:</b> Actividades de supervisión <b>ALCANCE:</b> Seguimiento y control <b>MOTIVO DEL EXAMEN:</b> Determinar si las actividades del control interno se ejecutan de manera efectiva que garantice el cumplimiento de los objetivos.				
N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Se evalúa el cumplimiento de las normas, resoluciones que rige la institución?	10	2	
2	¿Se realiza control previo al pago, a los oferentes en los procesos de contratación de bienes y servicios?	2	10	@7, no se realiza control previo, la misma persona contrata y paga.
3	¿Se analizan los informes elaborados por los directores de los diferentes niveles de la entidad?	10	2	
4	¿Se determinan las debilidades con el fin de tomar acciones correctivas?	10	2	
5	¿Se evalúan las operaciones constantemente para que garantice el eficiente desarrollo de las actividades?	10	2	
6	¿Se realizan verificaciones de recursos materiales con el fin de comprobar la existencia física?	4	8	
7	¿Se verifican los registros generados por los diferentes niveles para determinar el cumplimiento de responsabilidades?	10	2	
8	¿Se supervisa los diferentes procesos que permitan determinar las oportunidades?	4	8	
9	¿Se analizan los informes de auditoría?	12	0	
10	¿Se dan seguimiento a los informes elaborados por auditores internos y externos?	12	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>36</b>	

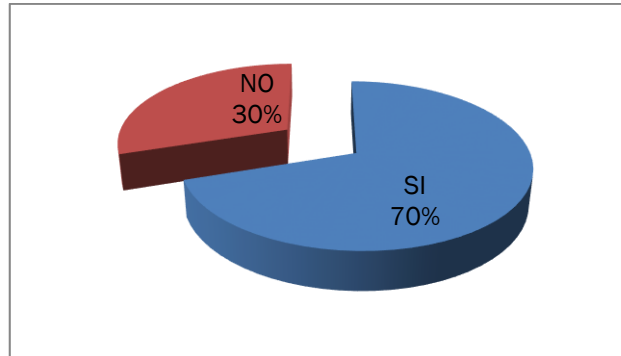
	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
Revisado Por:	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**SEGUIMIENTO Y CONTROL**

**CI 26/26**

<b>Fórmula para determinar el nivel de confianza:</b> $NC = \frac{84}{120} * 100 = 70\%$	<b>Fórmula para determinar el nivel de riesgo:</b> $NR = 100\% - 70 = 30\%$
---	--

Figura 39: Seguimiento y control



**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

Cuadro 46: Seguimiento y control

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

**Fuente:** Encuestas a servidores Coordinación Zonal 2; MAGAP

**Elaborado por:** La Autora

**COMENTARIO**

Aplicando las encuestas a los servidores de la Coordinación Zonal 2, con respecto a la comunicación, se determinó un nivel de confianza del 70%, el nivel de riesgo del 30%, resultados considerados moderados, que permiten inferir que en la Coordinación Zonal 2, se lleva un sistema de seguimiento y control, especialmente en lo que corresponde al cumplimiento de metas según el POA, pero no se hace seguimiento sobre los productos y servicios que deben cumplir cada uno de los Directores Zonales, está la situación que resalta en todo momento.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**ACLARACIÓN:**

No se realiza la evaluación del control interno a la Norma 403, que hace referencia a la recaudación de recursos de autogestión, puesto que la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca, no hace recaudaciones de este tipo.

**COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA,  
GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  
INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

Tena, 20 de junio del 2017

Ing. Mesías Villacrés Guaitara

**COORDINADOR ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA,  
GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA.**

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 aplicadas a los directores y servidores de la Coordinación Zonal 2; MAGAP.

**1. COMPETENCIA PROFESIONAL**

**CONCLUSIÓN**

No se toma en cuenta el nivel de preparación, la formación y tampoco se realizan concursos de méritos al menos para llenar las vacantes de Directores, estas se llenan con afinidad política.

**RECOMENDACIÓN – Coordinador y Talento Humano Zonal 2**

Es de obligación según la norma técnica del Ministerio de trabajo, que para llenar cualquier vacante en el sector público realizar valorando la preparación mediante un concurso de méritos y oposición, caso contrario se puede incurrir en sanciones graves.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## 2. DESIGNACIÓN Y FIJACIÓN DE METAS

### CONCLUSIÓN

Se tienen fijadas metas según un Plan Operativo anual, pero estas no cumplen con las expectativas del sector campesino, los Directores hacen otras cosas diferentes a generar políticas para potenciar al sector, sumado a que se tiene un Estatuto que no es coherente a la realidad del territorio, se pone productos y servicios al azar.

### RECOMENDACIÓN – Coordinador y Directores temáticos zonales 2

Trabajar en la formulación de políticas públicas que favorezcan al sector campesino, para ello se tiene a las Asambleas Agrarias Provinciales, en donde están representadas todas las organizaciones del sector campesino de la Provincia, y es con ellos que se debe trabajar identificando sus necesidades para generar propuestas coherentes.

## 3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

### CONCLUSIÓN

El Estatuto del año 2008, tiene una estructura organizativa para las Coordinaciones zonales y las entidades desconcentradas del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca; pero no está actualizada y los niveles jerárquicos no se definen claramente.

### RECOMENDACIÓN – Coordinador zonal 2

Debe llevar a las reuniones de gabinete con el Señor Ministro, propuestas claras, una de ellas es la revisión total del Estatuto de gestión por procesos, que debe ser actualizado y coherente a la Misión Institucional en cada uno de los territorios.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

#### 4. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

##### CONCLUSIÓN

No se cumple lo que dice la Ley y sus reglamentaciones, especialmente en lo que es el uso de recursos, los procesos de contratación y el seguimiento al cumplimiento de las políticas propuestas para el sector, se hace y se ejecuta según conveniencias de la Autoridad y sus asesores, se violenta permanentemente las normas y procedimientos de aplicación obligatoria

##### RECOMENDACIÓN – Coordinador zonal 2 – Directora administrativa-financiera

Debe recordárselos, que en las Instituciones públicas, solo se hace lo que la Ley indica, si alguna cosa se realizó sin tomar en cuenta la norma legal, por más que no sea perjudicial para la entidad, es sujeto de observación por parte de los organismos de control del Estado.

#### 5. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

##### CONCLUSIÓN

Los riesgos a los que se hace referencia en este análisis no son riesgos por cuestiones naturales o antrópicas, son los que se refieren a situaciones institucionales que limitan el cumplimiento de los objetivos propuestos, existen circunstancias propias de las disposiciones superiores que inciden en el cumplimiento de las planificaciones propuestas.

##### RECOMENDACIÓN- Coordinador Zonal 2 –Director Zonal de Planificación.

Revisando las planificaciones se debe considerar el nivel de riesgo que pueden incidir en el incumplimiento de los indicadores y metas propuestas, ya que resulta que al final se está analizando que no se debió poner una meta alta o un indicador debido a que siempre se presentan imprevistos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

## 6. VALORACIÓN DE RIESGOS

### CONCLUSIÓN

Si no se identifican los riesgos, la secuencia es valorar actividad que no se hace, en algunos casos sin contar con una matriz de riesgos, se toma en cuenta algunas dificultades que se pueden ocasionar, pero no se valora su incidencia e impacto.

### RECOMENDACIÓN- Coordinador Zonal 2 –Director Zonal de Planificación.

Se tienen modelos para valorar los riesgos según la plataforma Gobierno por resultados, esas se recomienda aplicar para la valoración de riesgos en la Entidad y tratar de salir en el año o período con lo planificado.

## 7. RESPUESTA AL RIESGO

### CONCLUSIÓN

Esta es la debilidad más profunda de la Entidad, no hay mecanismos de respuesta al riesgo, solo se hace llamados de atención al incumplimiento y pasa, no hay una verdadera acción que tienda a mitigar y compensar riesgos que ya ocasionaron baja eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en la gestión Institucional

### RECOMENDACIÓN- Coordinador Zonal 2 –Director Zonal de Planificación.

Teniendo ya identificados, valorados los riesgos es fácil definir mecanismos o estrategias para prevenir, mitigar y compensar los riesgos que pueden incidir en el incumplimiento de los objetivos, indicadores y metas; y trabajar en función de la realidad territorial, no solo con sentido común.

## 8. ACTIVIDADES DE CONTROL

### CONCLUSIÓN

Se ha identificado que frecuentemente se está recalando sobre el cumplimiento de indicadores y metas, que se presenten informes de manera periódica mensual, pero no se revisan lo que consta y si estos tienen relación a los roles que cada Director tiene que cumplir, además si genera impacto o no en el sector de intervención.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**RECOMENDACIÓN- Coordinador Zonal 2 –Director Zonal de Planificación.**

No solo se debe exigir la presentación de informes mensuales, sino que justificar con evidencias y demostrar los impactos que genera cada actividad cumplida, caso contrario se convierte en un juego de papeles que responden a un requerimiento superior.

**9. CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

**CONCLUSIÓN**

Se tienen claves personales para el acceso a los sistemas de información personal en lo que es el sistema quipux documental y los correos Institucionales, así mismo los administrativos financieros manejan claves para el acceso a la plataforma eSIGEF, lo que aquí se observa es que no se transfiere la información o no se tienen respaldos digitales aunque físicos existan, pero no hay la digitalización, además de que mucha información no es confiable.

**RECOMENDACIÓN- Coordinador Zonal 2 –Directora Administrativa - Financiera.**

Se debe instruir para que los Directores, cuenten con archivos físicos y digitales, además de revisar los contenidos de la información, la veracidad de la misma y la utilidad que puede generar, ya que se archivan informes que no tienen importancia y se llena de papeles la Entidad.

**10. INFORMACIÓN**

**CONCLUSIÓN**

Se genera una cantidad de información, pero no se clasifica a la misma en función de su importancia y veracidad, no se genera la respectiva eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en lo que se produce y se almacena a lo que respecta a la información.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



**RECOMENDACIÓN- Coordinador Zonal 2 –Directora Administrativa –  
Financiera – Director Zonal de Planificación.**

Es importante persuadir para que los servidores generen y almacenen información que sea de importancia para la Institución y para la sociedad, aquella que es temporal se debe dar de baja al final de un período para no llenar de folder los archivos Institucionales, con información que nunca se revisa.

**11. SEGUIMIENTO Y CONTROL**

**CONCLUSIÓN**

Permanentemente se hace seguimiento y control al cumplimiento de las metas propuestas, se hace inclusive llamados de atención, sin embargo nunca se verifica si las actividades propuestas generan verdadero cumplimiento de las políticas para el sector del agro o si estas generan impacto positivo o negativo, si hay la decisión de los campesinos de apoyar la ejecución de un proyecto, es decir es información teórica.

**RECOMENDACIÓN**

**Coordinador Zonal 2 –Directora Administrativa – Financiera – Director Zonal de Planificación.**

Revisar la información y verificar con los campesinos si lo que se realizó cumple con las expectativas de ellos, además revisar la planeación estratégica del MAGAP, para verificar si se están cumpliendo las políticas propuestas, caso contrario se debe reorientar las acciones a cumplirse.

Particular que comunico a usted para fines pertinentes.

Atentamente,

Lic. Jorge Gualberto Paredes Gavilánez

Carla Karina Alvarado Grefa

**SUPERVISOR**

**AUDITORA**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

#### 4.2.2.3 FASE III: Desarrollo de Hallazgos

##### (EXAMEN PROFUNDO DEL ÁREA CRÍTICA)

<b>CLIENTE:</b>	COORDINACIÓN ZONAL 2; MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA.
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	COORDINACIÓN ZONAL 2
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. 15 DE NOVIEMBRE Y TAMIAYACU

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2016 <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				<b>PA</b>
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> 1. Evaluar los procedimientos específicos de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; que permita obtener hallazgos 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.	HA 1/7	C. K. A. G.	13-06-2017
2	Elaborar el diagrama de flujo de los procesos.	HDF 1/4		13-06-2017
3	Evaluar mediante indicadores de gestión de las actividades de la institución.	HIG 1/4		13-06-2017

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	C.K.A.G	29-05-2017
Revisado Por:	J.G.P.G	20-06-2017

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016  HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 1/7</b>
<b>HALLAZGO N° 1</b>	
<b>COMPETENCIA PROFESIONAL</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> En la Coordinación Zonal 2, la selección de personal se realiza sin concursos de méritos y oposición.	
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 300-02 <b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b> , la Contraloría General del 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”.	
<b>CAUSA:</b> La máxima autoridad y las asesorías internas que tienen que ver con la vinculación política, no toman en cuenta las normas técnicas para selección y reclutamiento de personal idóneo.	
<b>EFEECTO:</b> Se afecta a profesionales que tienen formaciones de cuarto nivel y mayor experiencia, que al no ser de la línea política vigente son marginados.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> En la Coordinación Zonal 2 del MAGAP, no se realiza concursos de méritos y oposición para llenar las vacantes de Directores zonales, solo se toma en cuenta la afiliación política.	
<b>RECOMENDACIÓN: Al Coordinador Zonal 2 y Responsable de Talento Humano:</b> Cumplir la norma técnica, sugerida por el Ministerio de trabajo, que es obligatorio para las Instituciones públicas, ya que los puestos sujetos al servicio público deben llenarse con concursos de méritos y oposición, actividad que se realiza utilizando la plataforma socio-empleo.	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016          HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 2/7</b>
<b>HALLAZGO N° 2</b>	
<b>CUMPLIMIENTO DE METAS</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Se ha podido determinar que no se cumple las metas propuestas en el plan operativo anual en los tiempos indicados.	
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° <b>200-02 ADMINISTRACION ESTRATÉGICA</b> , las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales.	
<b>CAUSA:</b> Las personas responsables del seguimiento en el cumplimiento de las metas propuestas en el POA, tienen otras actividades que son asignadas por la Autoridad Zonal, por lo que impide dar seguimiento oportuno al logro de los objetivos.	
<b>EFECTO:</b> Se afecta a la gestión Institucional y la ejecución de las metas propuestas, además los beneficiarios que son los pequeños y medianos campesinos se ven afectados directamente ya que no llegan de manera eficiente los apoyos a ellos dirigidos.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> En la Coordinación Zonal 2 del MAGAP, no se verifica el cumplimiento de las metas y su fijación del cumplimiento según lo que debe ser con comprobación en campo, los informes teóricos no son suficientes.	
<b>RECOMENDACIÓN: Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:</b> Comparar la fijación de metas, con el cumplimiento de informes escritos y su comprobación en campo, por parte de cada uno de los Directores temáticos, de manera que se pueda valorar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de lo planificado.	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</b>  <b>HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 3/7</b>
<b>HALLAZGO N° 3</b>	
<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Se ha determinado que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no cuenta con un manual de productos y servicios actualizados de acuerdo a las nuevas reformas.	
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 200-04 <b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b> , la Contraloría General del Estado indica: La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales. La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales.	
<b>CAUSA:</b> El Estatuto de gestión por procesos fue emitido en el año 2008; a partir de lo cual no se ha revisado la estructura organizativa y los productos y servicios, a pesar de haberse generado varios cambios estructurales en planta central y en las Coordinaciones zonales.	
<b>EFEECTO:</b> Los Directores no aportan para cumplir la misión Institucional, también no cumplen productos y servicios que faciliten el cumplimiento de los objetivos y las políticas del sector del agro.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> La estructura organizativa de la Coordinación Zonal 2 del MAGAP, no está actualizada en estas condiciones se tiene un bajo cumplimiento de los objetivos y políticas Institucionales encaminadas a fortalecer al sector del agro en el territorio, no concuerdan los productos y servicios que se ejecutan en el territorio de la CZ2.	
<b>RECOMENDACIÓN: Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:</b> Analizar la estructura organizativa actual, verificar los productos y servicios que constan y los que deben ser según la realidad del territorio, hacer propuestas para mejorar y actualizar este instrumento que facilita el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</b>  <b>HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 4/7</b>
<b>HALLAZGO N° 4</b>	
<b>OBJETIVOS INSTITUCIONALES</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Se concluye que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no se cumplen los objetivos Institucionales en concordancia con las normas de control interno, el código de finanzas públicas, la ley de servicio público.	
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 200-07 <b>COORDINACIÓN DE ACCIONES ORGANIZACIONALES</b> , la Contraloría General del Estado indica: los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete.	
<b>CAUSA:</b> Las acciones y actividades emprendidas en la Coordinación Zonal 2, no toman en cuenta la ley de servicio público, las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, el código de finanzas públicas.	
<b>EFECTO:</b> Incumplimiento de leyes y normas obligatorias para el sector público, que genera observaciones por parte de los organismos de control del Estado, y el incumplimiento de objetivos Institucionales.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> La Coordinación Zonal 2 del MAGAP, no cumple las leyes y normas de ejecución obligatoria para el sector público, los objetivos no son coherentes y se corre el riesgo de ser observados por los organismos del estado.	
<b>RECOMENDACIÓN: Al Coordinador Zonal 2 y Directora administrativa - financiera:</b>  Verificar el cumplimiento y normas que rigen a las Instituciones públicas, que es un eje transversal obligatorio para que se logre cumplir los objetivos y políticas de la Institución de manera que beneficie directamente a los campesinos de la zona de influencia, se deben tomar en cuenta las normas de control interno.	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016  HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 5/7</b>
<b>HALLAZGO N° 5</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no se cuenta con métodos para identificar riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos Institucionales.	
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 300-01 <b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b> , la Contraloría General del Estado indica: Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos.	
<b>CAUSA:</b> Se Tiene una planificación establecida, que define productos y servicios, indicadores y metas, pero no identifican los riesgos que pueden incidir en que lo que se ha planificado no se llegue a ejecutarse y que incide en la gestión Institucional.	
<b>EFFECTO:</b> Se incumple objetivos y metas, que afecta a la gestión Institucional, pero principalmente a los campesinos que se ven perjudicados por el incumplimiento de varios ofrecimientos que se hacen desde el escritorio y que no son de aplicación práctica.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> La Coordinación Zonal 2 del MAGAP, no identifica los riesgos que inciden en el incumplimiento de objetivos y políticas Institucionales en favor de los campesinos de la zona y todo queda como simples ofrecimientos.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b> <b>Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:</b> Identificar los riesgos utilizando la matriz de riesgos propuestas para el Gobierno por resultados (GPR), en el que se mide la incidencia e impacto para medir la incidencia y ejecutabilidad de la cantidad de políticas propuestas por el Estado y el MAGAP a nivel nacional y zonal.	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</b>  <b>HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 6/7</b>
<b>HALLAZGO N° 6</b>	
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no se cumplen las políticas Institucionales propuestas en favor de los pequeños y medianos productores.	
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma N° 200-08 <b>ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b> , la Contraloría General del Estado indica: Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.	
<b>CAUSA:</b> El Coordinador y su equipo asesor, no cumple con lo que dispone la máxima autoridad del Ministerio, esto es dar estricto cumplimiento para que los objetivos y las políticas propuestas para el sector del agro en la zona se implementen.	
<b>EFECTO:</b> Se realizan actividades que poco aportan al cumplimiento de las políticas que favorecen al sector del agro, en este caso los campesinos continúan en el mismo estado de desamparo y abandono como siempre ha sido.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> La Coordinación Zonal 2 del MAGAP, no se cuenta con estrategias para verificar si las actividades que se ejecutan aportan para el cumplimiento de las políticas del sector, se genera cantidad de información incoherente que muy poco sirve para fortalecer al sector del agro.	
<b>RECOMENDACIÓN: Al Coordinador Zonal 2 y Directora de Planificación:</b> Verificar que los productos, servicios, actividades, indicadores y metas que propone cada Director, sean coherentes al cumplimiento de las políticas de Estado para el sector del agro, de manera que se genere impacto favorable en los pequeños y medianos campesinos de la zona 2.	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</b>  <b>HOJAS DE HALLAZGOS</b>	<b>HH 7/7</b>
<b>HALLAZGO N° 7</b>	
<b>APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>	
<b>CONDICIÓN:</b> Se ha determinado que la Coordinación Zonal 2, no aplica el control interno en el control previo al pago.	
<b>CRITERIO:</b> Se debe aplicar la Norma del Control Interno N° 403-08 <b>CONTROL PREVIO AL PAGO</b> , la Contraloría General de Estado revela que: “Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos”.	
<b>CAUSA:</b> La máxima autoridad y la Dirección Administrativa – Financiera omiten ciertas fases del control previo al pago que se realiza en los procesos de contratación y ejecución de gastos.	
<b>EFFECTO:</b> La ejecución del gasto no es coherente con las necesidades de cada una de las Direcciones y en concordancia con la planificación propuesta, además de que no se tiene la documentación que justifique el pago.	
<b>CONCLUSIÓN:</b> En la Coordinación Zonal 2, no se aplican procesos adecuados de control interno en lo que es ejecución del gasto en el control previo al pago, por lo que incide en el cumplimiento de la planificación propuesta por cada una de las direcciones específicas y las unidades operativas y de apoyo.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b>  <b>Al Coordinador Zonal 2 y Directora Administrativa - Financiera:</b>  Revisar la cadena de procesos en lo que es la ejecución del gasto, vinculando cada uno de los indicadores a un presupuesto, de acuerdo a lo asignado y disponible, de manera que se facilite cumplir con la planificación propuesta, establecer un eslabón de control previo al pago.	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

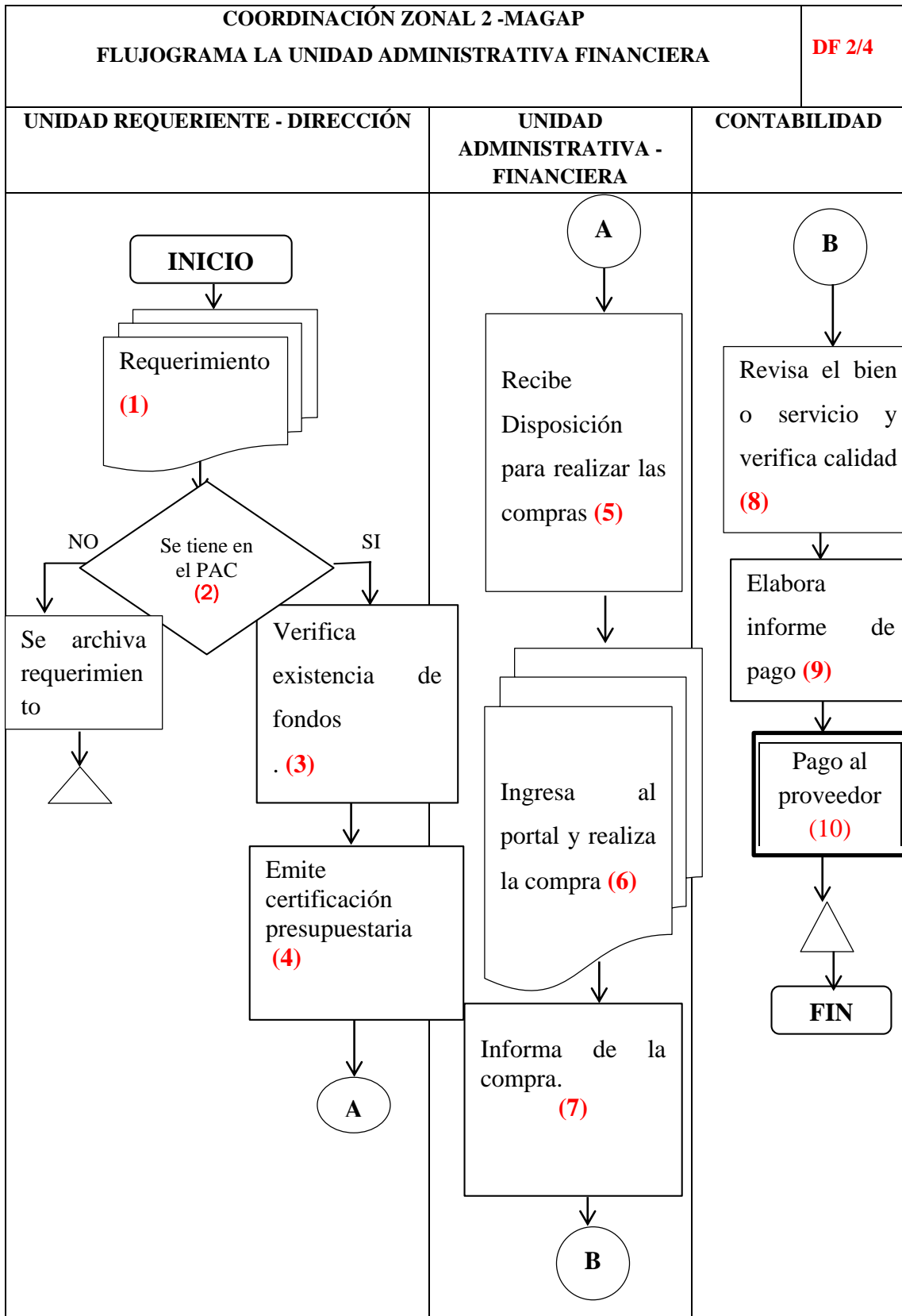
<b>COORDINACIÓN ZONAL; DEL MINISTERIO DE  AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA  UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA  AUDITORÍA DE GESTIÓN  DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016  CEDULA NARRATIVA</b>	<b>CN 1/4</b>
--	---------------

El 10 de junio del 2017, siendo las 10h00 se aplicó la entrevista al personal de la Unidad Administrativa - Financiera, con la finalidad de determinar el diagrama de flujo para la realización de los procesos de compras por ínfima cuantía.

- Generación del requerimiento.
- Verificar si está en el plan anual de compras (PAC).
- Emitir Certificación presupuestaria.
- Receptar la disposición para realizar la compra.
- Ingresar al sistema y realizar la compra.
- Recibir el bien verificar la calidad y realizar el pago.
- Cierre del proceso.

Los procesos de adquisición por ínfima cuantía son aquellos que la entidad contrata por valores, cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

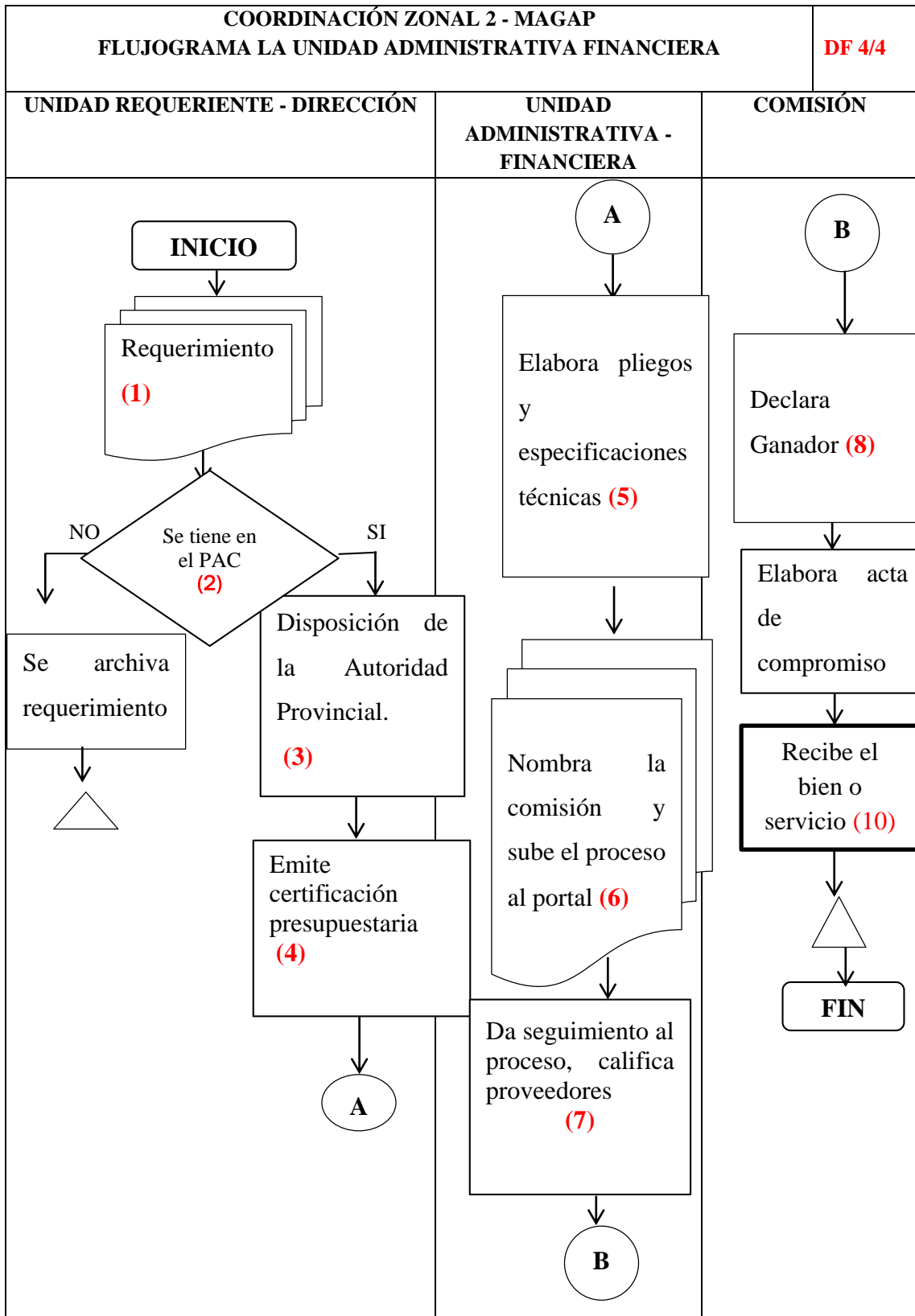
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
Revisado Por:	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<p style="text-align: center;"><b>COORDINACIÓN ZONAL; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 CEDULA NARRATIVA</b></p>	<p><b>CN 3/4</b></p>
<p>El 10 de junio del 2017, siendo las 11h00 se aplicó la entrevista al personal de la Unidad Administrativa - Financiera, con la finalidad de determinar el diagrama de flujo para la realización de los procesos de compras por subasta inversa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación del requerimiento, en base a un proyecto.</li> <li>• Verificar si está en el plan anual de compras (PAC).</li> <li>• Recibir disposición de la Autoridad Provincial.</li> <li>• Verificar existencia de fondos.</li> <li>• Emitir Certificación presupuestaria.</li> <li>• Elaborar pliegos incluyendo especificaciones técnicas</li> <li>• Subir al portal de compras para seguir el proceso de compra.</li> <li>• Nombrar la Comisión de compra.</li> <li>• Calificar a los proveedores.</li> <li>• Declarar al ganador del proceso</li> <li>• Recepción del producto o servicio.</li> <li>• Elaborar acta de entrega-recepción.</li> <li>• Finalizar el proceso.</li> </ul> <p>Los procesos de adquisición por ínfima cuantía son aquellos que la entidad contrata por valores, cuya cuantía deberá ser superior a USD\$ 6.860,13.</p>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
Revisado Por:	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA				IG 1/4
AUDITORÍA DE GESTIÓN				
Al 31 DICIEMBRE DEL 2016				
INDICADORES DE GESTIÓN				
TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS
<b>EFICACIA</b>	Determinar que los servidores conocen la Misión.	Entrevista	$\frac{\text{Servidores que conocen la misión}}{\text{Total de servidores de la CZ2}} = \frac{10}{12} = 83\%$	El 83% de los servidores conocen la misión.
<b>EFICACIA</b>	Determinar que los servidores conocen la visión.	Entrevista	$\frac{\text{Servidores que conocen la visión}}{\text{total de servidores de la CZ2}} = \frac{8}{12} = 67\%$	El 67% de los servidores conocen la visión.
<b>EFICIENCIA</b>	Inversión per cápita por Servidor CZ2	Dirección financiera.	$\frac{\text{Total de recursos}}{\text{Número de Servidores}} = \frac{628981}{16} = 39311,32$	Por cada servidor se gasta 39311,31 dólares.
<b>EFICIENCIA</b>	Rendimiento per cápita en relación al gasto	Dirección de planificación	$\frac{\text{Total de recursos}}{\text{Número de productos y servicios}} = \frac{628981}{123} = 511,67$	Por cada producto o servicio se gasta 511,67 dólares.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
Revisado Por:	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Al 31 DICIEMBRE DEL 2016</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>IG 2/4</b>
---	---------------

OBJETIVO DEL INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	RELACIÓN	RESULTADOS
Establecer servidoras y servidores profesionales que prestan servicios en la CZ2.	Nómina de las servidoras y servidores de la CZ2	$\frac{\text{Total de servidores profesionales}}{\text{Total de servidores}} = \frac{15}{16}$ = 93,75%	El 93,75% de servidoras y servidores son profesionales.
Determinar la equidad de género CZ2.	Nómina de las servidoras del CZ2.	$\frac{\text{Total de servidoras}}{\text{Total de personal que labora en la CZ2}} = \frac{6}{16}$ = 37,5%	El 37,5% son servidoras que prestan los servicios en la CZ2.
Comprobar que los servidores cumplen con los horarios establecidos por la CZ2.	Registro de atrasos de los servidores.	$\frac{\text{Total de servidores que se atrasan}}{\text{Total de servidores que labora en el mes}} = \frac{4}{16}$ = 25%	El 25% de los servidores se atrasan en forma permanente.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>



**COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Al 31 DICIEMBRE DEL 2016**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**IG 3/4**

<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>EFICIENCIA</b>	Establecer servidoras y servidores profesionales que prestan servicios en la CZ2.	Nómina de las servidoras y servidores de la CZ2	$\frac{\text{Total de servidores profesionales}}{\text{Total de servidores}} = \frac{15}{16} = 93,75\%$	El 93,75% de servidoras y servidores son profesionales.
<b>EFICIENCIA</b>	Determinar la equidad de género CZ2.	Nómina de las servidoras del CZ2.	$\frac{\text{Total de servidoras}}{\text{Total de personal que labora en la CZ2}} = \frac{6}{16} = 37,5\%$	El 37,5% son servidoras que prestan los servicios en la CZ2.
<b>EFICIENCIA</b>	Comprobar que los servidores cumplen con los horarios establecidos por la CZ2.	Registro de atrasos de los servidores.	$\frac{\text{Total de servidores que se atrasan}}{\text{Total de servidores que labora en el mes}} = \frac{4}{16} = 25\%$	El 25% de los servidores se atrasan en forma permanente.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
--	------------------	--------------

**COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y**

**PESCA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**Al 31 DICIEMBRE DEL 2016**

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**IG 4/4**

<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>ECONOMÍA</b>	Determinar los procesos finalizados por ínfima cuantía.	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Procesos de adquisición finalizados}}{\text{Total de procesos}} = \frac{68}{70} = 97\%$	El 97% contratos ínfima cuantía finalizados.
<b>ECONOMÍA</b>	Establecer procesos de mayor cuantía finalizados.	Portal de compras publicas	$\frac{\text{Procesos ejecutados}}{\text{Total proceso planificados}} = \frac{4}{4} = 100\%$	El 100% de las compras por procesos finalizados
<b>ÉTICA</b>	Determinar el número de servidores que cumplen el código de ética	Datos Unidad Talento Humano	$\frac{\text{Servidores cumplen código de ética}}{\text{Total servidores}} = \frac{8}{16} = 50\%$	El 50% de servidores cumplen el código de ética.
<b>ECOLOGÍA</b>	Determinar el No. de servidores que reciclan hojas de papel	Datos Unidad de Talento Humano	$\frac{\text{Servidores que reciclan envases}}{\text{Total pservidores}} = \frac{4}{16} = 25\%$	El 25% de servidores que reciclan hojas de papel.

<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

#### 4.2.2.4 FASE IV: Comunicación de Resultados

<b>CLIENTE:</b>	<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN.
<b>CAMPO DE ACCIÓN:</b>	COORDINACIÓN ZONAL 2
<b>PERÍODO:</b>	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
<b>DIRECCIÓN:</b>	AV. 15 DE NOVIEMBRE Y TAMIAYAKU

<b>COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL MINISTERIO DE          AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA          AUDITORÍA DE GESTIÓN          AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016          PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				<b>PA 1/1</b>
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Emitir el informe final de los resultados obtenidos de los hallazgos para fortalecer la gestión institucional.</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Emitir el informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.</li> </ul>				
Nº	DESCRIPCIÓN	REF.PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Carta de notificación de lectura del borrador.	1/1	<b>C. K. A. G.</b>	15-06-2017
2	Elaborar borrador del Informe	1/1		15-06-2017
3	Lectura del borrador del informe.	1/1		15-06-2017
4	Entrega final del informe.	1/6		15-06-2017

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>C.K.A.G</b>	<b>29-05-2017</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>J.G.P.G</b>	<b>20-06-2017</b>

**INFORME**  
**DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COORDINACIÓN ZONAL 2; DEL**  
**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA,**  
**CANTÓN TENA, PERÍODO 2016.**

## **CARTA DEL INFORME FINAL**

Tena, 15 de junio del 2016

Ing. Manuel Mesías Villacrés Guaitara

**COORDINADOR ZONAL 2**

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 Coordinación Zonal 2, Provincia de Napo, período 2016.

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 COSO III, cuyos resultados están expresados en conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe, documento que servirá de base para la toma de decisiones en la gestión de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

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.

Con sentimientos de consideración y estima me suscribo de usted.

Atentamente;

Carla Karina Alvarado Grefa

**AUDITORA**

## **CAPÍTULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **ANTECEDENTES**

Los objetivos estratégicos de la Coordinación Zonal 2; 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 Ing. Manuel Mesías Villacrés Guaitara, se solicitó la autorización para efectuar la Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2; del MAGAP Cantón Tena, período 2016.

#### **OBJETIVO GENERAL**

Efectuar una Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2, del MAGAP, Cantón Tena, período 2016, para determinar el grado eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética 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 de la Coordinación Zonal 2; MAGAP, Cantón Tena.
- 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 de la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

## **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

Auditoría de Gestión a la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Cantón Tena, período 2016.

## **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.
- Código de ética y transparencia.
- Ley de Participación ciudadana.



## **OBJETIVOS DE LA ENTIDAD**

- 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.
- 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. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Se ha determinado que la Coordinación Zonal 2, no cuenta con sistemas de control interno en el manejo de los recursos públicos asignados.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Coordinador Zonal 2 y Directora Administrativa - Financiera:**

Revisar la cadena de procesos en lo que es la ejecución del gasto, vinculando cada uno de los indicadores a un presupuesto, de acuerdo a lo asignado y disponible, de manera que se facilite cumplir con la planificación propuesta.

#### 2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Para seleccionar personal que ingresa a trabajar en la Coordinación Zonal 2, como Directores temáticos zonales, no se realiza los debidos concursos de méritos y oposición.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Coordinador Zonal 2 y Responsable de Talento Humano:**

Persuadir para que del grupo de profesionales se elija a personas con formación académica, experiencia y capacidad de liderazgo para los puestos de Directores zonales temáticos como son: Innovación tecnológica, agropecuario, planificación producción forestal, comercialización, riego y drenaje, jurídico, administrativo-financiero.

### **3. DESIGNACIÓN Y FIJACIÓN DE METAS**

Se ha podido determinar que no se cumple en la totalidad los indicadores y metas propuestas por las diferentes direcciones, se tienen varias actividades no completadas y que quedan sin su respectivo control.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:**

Comparar la fijación de metas, con el cumplimiento de informes escritos y su comprobación en campo, por parte de cada uno de los Directores temáticos, de manera que se pueda valorar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de lo planificado.

### **4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Se ha determinado que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, se cuenta con una estructura organizativa, que no está actualizada y no responde a los requerimientos reales del sector campesino.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:**

Analizar la estructura organizativa actual, verificar los productos y servicios que constan y los que deben ser según la realidad del territorio, hacer propuestas para mejorar y actualizar este instrumento que facilita el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

### **5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

Se concluye que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no se cumplen los objetivos Institucionales relacionados al cumplimiento de leyes y normas en la gestión de recursos.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **Al Coordinador Zonal 2 y Directora administrativa - financiera:**

Verificar el cumplimiento y normas que rigen a las Instituciones públicas, que es un eje transversal obligatorio para que se logre cumplir los objetivos y políticas de la Institución de manera que beneficie directamente a los campesinos de la zona de influencia.

## **6. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no se realiza la identificación de riesgos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:**

Identificar los riesgos utilizando la matriz de riesgos propuestas para el Gobierno por resultados (GPR), en el que se mide la incidencia e impacto para medir la incidencia y ejecutabilidad de la cantidad de políticas propuestas por el Estado y el MAGAP a nivel nacional y zonal.

## **7. VALORACIÓN DE RIESGOS**

Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no se realiza la valoración de riesgos de acuerdo a una matriz que genere confianza y riesgo propuesta.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:**

Hacer una sola matriz que permita identificar, valorar y establecer estrategias para mitigar, compensar los riesgos que pueden incidir en que los objetivos y políticas del sector se hagan realidad, se debe analizar profundamente antes de socializar a los campesinos.

## **8. RESPUESTA AL RIESGO**

Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no cuenta con recursos o estrategias para dar respuesta a los riesgos después de su ocurrencia.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación y Directores temáticos:**

Se debe generar proyectos que incluyan estrategias primero para prevenir antes que lamentar, luego si ya se incurre en el error tratar de mitigar contando con un plan de contingencia que cuente con recursos para su compensación.

## **9. ACTIVIDADES DE CONTROL**

Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, no existen con políticas claras para el cumplimiento de los objetivos y planificaciones realizadas por parte de la Entidad.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al Coordinador Zonal 2 y Director Zonal de Planificación:**

Se generen matrices de seguimiento en las mismas que se mida la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de las actividades en función de las necesidades reales de los campesinos en el territorio y no cumplir actividades sin una justificación adecuada lo que genera pérdida de recursos, se debe medir el impacto de cada acción.

## **10. CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, se cuentan con sistemas de información, que no son adecuadamente respaldados, no es información completa y confiable.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **Al Coordinador Zonal 2 y Directora Administrativa -Financiera:**

Antes de almacenar la información y archivar debe revisar valiéndose de equipo de servidores además deben pasar por los programas de verificación para ver si no son copias de otros documentos, también verificar si lo que se genera se demuestra con evidencias contundentes.

## **11. SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Se evidencia que en la Coordinación Zonal 2; del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, las actividades de seguimiento y control que se realizan no comparan lo ejecutado con el logro de objetivos y políticas Institucionales.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **Al Coordinador Zonal 2 y Directora de Planificación:**

Verificar que los productos, servicios, actividades, indicadores y metas que propone cada Director, sean coherentes al cumplimiento de las políticas de Estado para el sector del agro, de manera que se genere impacto favorable en los pequeños y medianos campesinos de la zona 2.

Atentamente,

Carla Karina Alvarado Grefa

**AUDITORA**

## CONCLUSIONES

- Para la realización de la auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2, se realizó la planificación cumpliendo las fases de la auditoría, según la normas propuestas por la Contraloría General del Estado, orientando a verificar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética que se genera en el interior de la Institución.
- Se ha realizado un análisis y diagnóstico preliminar exhaustivo de la Coordinación Zonal 2, en base a una ficha de diagnóstico y la visita preliminar, revisando la aplicación de las leyes y reglamentos que tienen relación con las competencias de la Entidad, para evaluar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética del desarrollo del sector agropecuario y su impacto en los beneficiarios.
- Se emitió el informe final de auditoría de gestión a la Coordinación Zonal 2 – Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, identificando los hallazgos los mismos que se enumeran: la Misión y Visión no es coherente a las actividades que se ejecutan en la Coordinación zonal 2, la selección de personal para Directores no se siguen los procesos de concursos de méritos y oposición, no se cumple el 100% de los objetivos y metas propuestas, la estructura Los productos y servicios no están actualizados de acuerdo a la realidad de la zona, no se cumplen las Leyes y normas como Institución pública, no se identifica y no se valora los riesgos, no se cuenta con mecanismos de respuesta al riesgo, las políticas de control de la implementación no es coherente, no se realiza control previo al pago.

## **RECOMENDACIONES**

- Para realizar una auditoría el primer paso que se recomienda realizar es la planificación, ya que se definen tiempos, acuerdos y condiciones con las que se va a encontrar en la Entidad donde se realiza la auditoría de gestión, para ello se deben aplicar las normas de auditoría generalmente aceptadas.
- El diagnóstico preliminar es importante realizar completo, ya que esta información se convierte en la línea base para las siguientes fases de la auditoría en la Institución, la aplicación de leyes y normas es fundamental en Instituciones públicas, ya que solo se puede hacer lo que la Ley dispone.
- La Autoridad Zonal y los Directores, deben tomar en cuenta las recomendaciones hechas en cada uno de los hallazgos y generar estrategias para mejorar, ya que están evitando caer en observaciones que la Contraloría hace cuando realiza los exámenes especiales.



## BIBLIOGRAFÍA

- Abán , G. (2010). *Control Interno*. Quito: Mundi-Prensa.
- Arens, A. (2011). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson educación.
- Auditool. (2012). 17 *Principios de control interno*. Recuperado de:  
[https://auditool.org/component/content/article/69-uncategorised/5534-gran-oferta-de-suscripcion-en-www-auditool-org?gclid=EAIaIQobChMI44XF1-Sq1wIVyhuBCh1E0QVYEAAYASAAEgJab\\_D\\_BwE](https://auditool.org/component/content/article/69-uncategorised/5534-gran-oferta-de-suscripcion-en-www-auditool-org?gclid=EAIaIQobChMI44XF1-Sq1wIVyhuBCh1E0QVYEAAYASAAEgJab_D_BwE)
- Blanco, L. (2012). *Auditoria Integral*. Colombia: Multi-impresos S.A.S.
- Cañibaro, L. (1996). *Curso de Auditoría contable*. Madrid: Piramide.
- Contraloría General del Estado. (2011). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Contraloría General del Estado.
- Cook, J., & Gary, W. (1997). *Auditoría*. Buenos Aires: McGraw- Hill.
- Cordova, P. (2012). *Manual de auditoría*. Quito: Edigraf
- Correa, H., & Anaya, J. (2012). *Auditoría de gestión y contable*. Calí: Contadores de Colombia.
- Cortés, A. (2011). *Características de una Auditoría de Gestión*. Quito: Disgrafic.
- Cuellar, G. (2011). *Manual de Auditoría*. El Cauca - Colombia: Universidad del Cauca.
- Falcón Flores, M. (2015). *Auditoría de Gestión a la Empresa Holidays Travel Holitravel Cía. Ltda. dedicada a la prestación de servicios, intermediación y operadora de turismo con calificación IATA En El Ecuador*. (Tesis de pregrado). Universidad Central del Ecuador. Recuperado de:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/8105>
- González, R. (2011). *Marco teórico y conceptual de la Auditoría de Gestión*. Bogotá: UMC gráficas.
- Hurtado, P. (2011). *Curso elemental de auditoría*. Buenos Aires: Maxmail ediciones.
- Huisa, S., & Elmer, N. (2011). *Enfoque integral de Auditoría de Gestión Presupuestaria al Sector Público*. Bogotá: Central UNMSNM.
- Holmes, R. (2006). *Importancia de los papeles de trabajo*. Madrid: Publicaciones Adventure.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya Ayala.
- Mantilla, B. (2009). *Control interno; Informe COSO 4ª ed*. Bogotá: Ecoe - Ediciones.

- McMillan, J. y Shumacher, S. (2010). *Investigación Educativa*. México: Pearson Educación.
- Muñoz, C. (2011). *Auditoría en Sistemas Computacionales*. México: Pearson Educación.
- Picón, S. (2012). *Modelo de auditoría gestión del sistema de comercialización del sector eléctrico* .(Tesis de pregrado) Cuenca: Universidad de Cuenca. Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/2754>
- Puerres, I. (2012). *Auditoría Operacional*. Cali : Universidad Javeriana.
- Ramírez, L. (2011). *Investigación científica*. Machala: Impssur.
- Redondo, R., Llopert, X., & Duran, D. (1996). *Auditoría de Gestión*. Barcelona: Editorial Universidad de Barcelona.
- Rivera, R. (2009). *Principios de Contabilidad y Auditoría*. Manizales: Duodert.
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la auditoría*. México: Red tercer milenio.
- Téllez, B. (2012). *Principios de Auditoría*. Lima: Contadores de Perú.
- Valenzuela, J. (2012). *Evaluación de Instituciones Educativas*. México: Trillas.

## ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista al coordinador y la directora administrativa financiera

N°	Preguntas	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	¿Cuenta con una planificación estratégica?			
2	¿Se elaboran planificaciones, anuales?			
3	¿Los objetivos están vinculados a la existencia de un presupuesto?			
4	¿Se proponen indicadores y metas en las direcciones temáticas?			
5	¿Se formulan planes de capacitación a los servidores?			
6	¿Se encuentra actualizado el organigrama estructural?			
7	¿La estructura organizativa orienta efectivamente al logro de los objetivos?			
8	¿Considera usted que se ha alcanzado los objetivos y metas planteadas?			

9	¿Trabaja en el cumplimiento de las disposiciones legales vinculadas al sector del agro?			
10	¿Propone estrategias para el desarrollo del multisector de la zona?			

Anexo 2: Cuestionario para encuesta a servidores internos

N°	Preguntas	Respuestas	
		SI	NO
1	¿Conoce usted si existe una planificación anual?		
2	¿Sabe si existen planes de capacitación y entrenamiento continuo?		
3	¿Cree que los productos y servicios son coherentes a la realidad de la zona?		
4	¿Sabe si se cuenta con un reglamento interno Institucional?		
5	¿Conoce usted si se ejecuta los planes, programas y proyectos de acuerdo a lo planificado?		
6	¿Conoce usted el monto de los recursos financieros asignados?		
7	¿Está de acuerdo en la metodología para verificar el cumplimiento de objetivos, indicadores y metas?		
8	¿Sabe usted si se han establecido acuerdos interinstitucionales para fortalecer el sector del agro en la zona?		
9	¿Cree usted que se aceptan las recomendaciones de los campesinos para la gestión en el sector del agro?		
10	¿Sabe usted si se hace seguimiento y control a la implementación de la política pública en la zona?		

11	¿Cree usted que se supervisa la ejecución de estrategias sectoriales para los sistemas de producción familiar y empresarial?		
12	¿Considera usted que se controla el cumplimiento de las recomendaciones de la Contraloría?		
13	¿Piensa usted que el organigrama funcional es coherente para las actividades en la zona?		
14	¿Piensa usted que la estructura organizativa orienta al logro de los objetivos Institucionales?		
15	¿Cree usted que los niveles jerárquicos presentan informes de su gestión en forma permanente?		
16	¿Cree usted que las acciones de la Coordinación zonal 2 generan impacto positivo en el sector del agro?		
17	¿Conoce usted el código de ética Institucional?		
18	¿Conoce usted los productos y servicios de cada una de las direcciones temáticas?		
19	¿Conoce usted las políticas que se deben implementar en la zona?		
20	¿Conoce usted si se cumplen los principios de eficiencia, eficacia y economía?		

Anexo 3: Ficha de observación

N°	Criterio	Respuestas		Observaciones
		SI	No	
1	Tienen archivos ordenados			
2	Existe control de asistencia			
3	Hay control de atención al usuario			
4	Se cumple el código de ética			
5	Se controla la salida e ingreso de vehículos.			
6	Se tiene la Misión y Visión en un lugar visible.			
7	Se tienen archivos digitales			
8	Se cumple las disposiciones superiores.			
9	Se tienen definidos productos por unidad o proyecto			
10	Las instalaciones son adecuadas para el cumplimiento de las actividades.			

Anexo 4: Plan operativo anual 2016

<b>MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA PROGRAMACIÓN ANUAL DE PLANIFICACIÓN</b>					<b>COORDINACION ZONAL 2 SEGUIMIENTO PAPP</b>					<b>Informe No. 005</b>
<b>DEPENDENCIA</b>	<b>COORDINACIÓN ZONAL 2</b>			<b>FECHA</b>	<b>10/01/2017</b>					
<b>COORDINADOR</b>	<b>Ing. Manuel Mesías Villacrés</b>	-	-	<b>PERIODO</b>	<b>AÑO 2016</b>	-	-	-	-	-
<b>RESPONSABLE :</b>	<b>Ing. Carlos Vimos Naranjo</b>			<b>MES:</b>	<b>ENERO - DICIEMBRE</b>					

AREA TEMATICA	UNIDAD	PRODUCTO	DESCRIPCION DEL INDICADOR INDICADOR	PARTIDA PRESU.	PROGRAMACION ANUAL		PLANIFICACION ANUAL		EJECUCION ANUAL				OBSERVACIONES
					META	PRESU.	META	PRESU.	META	%	PRES.	%	
DESARROLLO RURAL	RIEGO	Estrategias territoriales de riego y drenaje	Numero. de talleres de socialización de estrategias territoriales	530603	20	298,3	20	298,31	27	135%	298,31	100%	Se realizaron 27 eventos de socialización con 18 organizaciones de riego y la participación de 285 usuarios, sobre micro-reservorios, análisis de alternativas de diseño de riego tecnificado



			Número. de asistencias técnicas en riego tecnificado	530105	6	10	6	10	8	133%	10	100%	Se realizaron 8 visitas de asistencia técnica a 1 organización para la puesta a punto de los sistemas de riego parcelario por aspersión.
			Número. de informes técnicos de pertinencia de riego tecnificado	530306	24	1156	24	1156	21	87,5%	1156	100%	Se levantó información de pertinencia para 1.156 ha y 356 familias en la comunidad de Jesús del Gran Poder, Milagro, Ascazubi, Pucará y Chabbitola en Cangahua, Cayambe.

			Número. de TDR's elaborados de estudios de riego tecnificado.	530405	4	10	4	10	4	100%	10	100%	Se elaboran los TDRs para la contratación del sub-proyecto PIT Tolontag
		Fortalecimiento de la gestión social, técnica, tecnológica, ambiental y productiva del riego y drenaje	Número. de estudios agro socioeconómicos	530303	12	965,2	12	965,2	10	83,3%	965,2	100%	No se realizó esta actividad, ya que se cumplió la meta en el trimestre anterior
			Número. de usuarios capacitados en riego y drenaje	530402	720	30	720	30	495	68,8%	30	100%	4 eventos de capacitación con la participación de 179 usuarios de 3 comunidades en temas de operación, mantenimiento de sistemas de riego y relación agua suelo planta.

		Formulación e implementación de proyectos de riego y drenaje	Número. de estudios de ingeniería hidráulica de proyectos	530404	12	10	12	10	10	83,3%	10	100%	Elaboración por autogestión de los estudios de conducción principal del sistema de riego Salazar Gomez en la parroquia Pifo del cantón Quito
			Número. de proyectos de riego tecnificado	530804	12	30	12	30	11	91,7%	30	100%	Revisión y aprobación de los proyectos de factibilidad de riego parcelario de San Vicente en Cangahua y Sierra Morena en la parroquia Pifo
			Número. de actas de recepción provisionales y/o definitivas	530813	4	5	4	5	4	100%	5	0%	Terminación unilateral del Contrato No. 001-2008-INAR y Acta de Recepción Definitiva del Contrato de obra 029-CPADH-DJ-INAR-2008

<b>REDES COMERCIALES</b>	Registro actualizado de organizaciones campesinas para producción nacional y exportadoras a nivel provincial.	Número de organizaciones registradas.	530804	3	15,83	3	15,83	3	100%	15,83	100%	La Dirección Zonal de Redes Comerciales cuenta con las líneas base actualizado del tercer trimestre en el que se refleja un incremento de 71 nuevos productores a los CIALCOs. ((31 Napo y 40Orellana, Pichincha no genera inclusión de nuevos productores) Se trabaja además fortaleciendo las capacidades de los productores vinculados los anteriores trimestres.

		Calendario anual de ejecución de ferias a nivel zonal.	Cronograma de ferias a nivel zonal.	530804	2	10,56	2	10,56	2	100%	10,56	0%	La Dirección Zonal de Redes Comerciales cuenta con un cronograma actualizado de Ferias a nivel Zonal; (3 Ferias en Orellana, 2 Ferias en Pichincha y 4 Ferias en Napo).
		Sistemas de certificación o sellos locales con enfoque de Sistemas Participativos de Garantía (SPGs) con reconocimiento oficial y en funcionamiento.	Número de certificaciones de SPGs	530804	1	5,28	1	5,28	1	0%	5,28	0%	Los cantones Quijos y Chaco de Napo implementan un sello local generada a través de procesos participativos y validada por los GAD Municipales, con apoyo de MAGAP.
		Informes de gestión y equipamiento de ferias, tiendas y canastas con participación directa de organización	Número de informes de calendario anual de ejecución de ferias a nivel zonal.	530804	6	31,67	6	31,67	4	66,7%	31,67	100%	La Dirección Zonal de Redes Comerciales cuenta con 2 propuestas técnicas de ejecución de Ferias a nivel

		es de productores.											Zonal; Ferias en Napo).
			Número de ferias agropecuarias.	530303	3	965,2	3	965,2	3	0%	965,2	100%	Existe memoria técnica del proceso y ejecución de la Feria Yo Prefiero, que se realiza en Napo en los bajos del MAGAP.
		Comercialización con enfoque territorial y local en circuitos cortos, en coordinación con los entes públicos y privados involucrados.	Número de Propuestas Elaboradas o revisadas.	530603	6	298,3	6	298,3	10	166,7%	298,3	100%	A nivel de Zona en este trimestre se ejecutan 8 propuestas para implementar los CIALCOs, han sido validadas en conjunto con las CGRC-DZRC y las DPAs.
			Número de circuitos cortos implementados.	530804	6	31,67	6	31,67	10	166,7%	31,67	100%	A nivel de Zona se ejecutan 8 CIALCOs, comprendidos entre Ferias, Canastas y ventas directas u otros. (2 en Napo, 2 Orellana y 4 Pichincha)

	INNOVACIÓN	Informes de establecimiento y desarrollo de proyectos productivos integrales, asociativos con la participación de los sectores campesinos dedicados a la agricultura, ganadería, forestación, acuicultura y pesca artesanal.	Número de informes de seguimiento y monitoreo	530303	4	965,2	4	965,2	4	100%	965,2	100%	Informe ejecutivo del mes de diciembre, seguimiento ejecución proyecto invernadero de tomate en Napo (meta trimestral)
		Mecanismos coordinados de producción y promoción de acciones encaminadas al desarrollo empresarial de los pequeños y medianos productores.	Número de informes de talleres de socialización.	530603	4	298,3	4	298,31	4	100%	298,31	100%	Socialización de mecanismos de comercialización en sacha inchi Pichincha, Napo socialización de mecanismo para proyecto de infraestructura para comercialización de guayusa - noviembre- (Meta trimestral)

	Planes, programas y proyectos de desarrollo empresarial de los pequeños productores.	Número de proyectos	530804	2	8,64	2	8,64	2	0%	8,64	0%	PROYECTO CON SENPLADES GUAYUSA - Perfil- PROYECTO MAGAP IKIAM Resiliencia (Meta semestral)
		Número de proyectos financiados	530804	1	4,32	1	4,32	1	0%	4,32	0%	Proyecto de Implementación de Centro de Acopio para Cultivo de Maíz - Orellana- (avance del 100%) (Meta anual)
	Documento de evaluación y monitoreo de la prestación de asistencia técnica a los gremios agrícolas, ganaderos, forestales, acuicultores y pescadores artesanales, en cuanto al manejo de cultivos y	Número de informes de asistencias técnicas.	530804	12	51,82	12	51,81	8	66,7%	51,81	100%	Se remite en Informe ejecutivo de diciembre, asistencias en organizaciones de Napo (tomate riñón y tomate de árbol) Pichincha (sacha inchi) (Meta mensual)



	especies, para garantizar que los procesos productivos sean eficientes.											
	Informe de supervisión del aprovechamiento de las capacidades de los pequeños productores asociados a partir de la asesoría técnica para el manejo de la gestión empresarial y de tecnologías productivas.	Número de informes de supervisión de la aplicación de nuevas tecnologías.	530804	4	17,27	4	17,27	4	100%	17,27	100%	Se realiza en supervisiones y asistencia provinciales (Tomate de árbol en Napo -El Chaco noviembre). (Meta trimestral)
	Programas de capacitación a los gremios de pequeños productores en la conformación de	Número de estrategias de capacitación en fortalecimiento organizacional.	530804	1	4,32	1	4,32	2	0%	4,32	0%	Se generó una estrategia a nivel zonal en base a la propuesta del mismo componente de fortalecimiento de

		asociaciones productivas con personería jurídica.										capacidades (Meta anual)	
		Informe de supervisión de implementación de mecanismos de impulso a los encadenamientos productivos, mediante facilidades de crédito, acceso a tecnología, infraestructura, e impulso de redes para la transformación de los productos.	Número de encadenamientos productivos fortalecidos.	530804	2	8,64	2	8,64	1	0%	8,64	0%	Encadenamiento productivo en rubro sachá inchi coordinado con Pichincha y las dos organizaciones participantes en el proyecto de sachá inchi que son INTI y Tálag, esto con el aporte de dos máquinas descascaradoras con fondos ATPA (aún en gestión) (Meta semestral)
<b>AGRICU</b>	<b>AGRICU</b>	Planes, programas y proyectos	Número de proyectos	530804	2	5,14	2	5,14	1	0%	5,14	0%	No se cumplió por encargo de DPA de Pichincha

	productivos zonales.	Número de proyectos financiados	530804	1	2,57	1	2,57	0	0%	2,57	0%	No se cumplió por encargo de DPA de Pichincha
	Informes, reportes, entre otros, sobre la realidad y tendencias de la agricultura a nivel zonal, emitidos periódicamente.	Número de reportes de la realidad y tendencias de la agricultura a nivel zonal	530804	2	5,14	2	5,14	1	50%	5,14	0%	
	Informes de seguimiento y evaluación de las políticas aprobadas, planes, programas y proyectos a nivel zonal.	Número de informes de seguimiento y monitoreo	530303	12	965,2	12	965,2	5	41,7%	965,2	100%	No se cumplió por encargo de DPA de Pichincha

	Informes zonales sobre el análisis de demanda y oferta de productos agrícolas, para almacenamiento y comercialización, a nivel zonal.	Número de reportes de análisis de la demanda y oferta de productos agrícolas.	530804	4	10,27	4	10,27	0	0%	10,27	100%	No se cumplió por encargo de DPA de Pichincha
	Informes zonales sobre el análisis de demanda y oferta de insumos agrícolas, a nivel zonal.	Número de reportes de análisis de la demanda y oferta de insumos agrícolas.	530603	4	298,3	4	298,31	0	0%	298,31	100%	No se cumplió por encargo de DPA de Pichincha
	Informe de análisis de problemas y aptitudes de suelo, a nivel zonal.	Número de informes técnicos de aptitud de suelos	530804	2	5,14	2	5,14	0	0%	5,14	100%	No se cumplió por encargo de DPA de Pichincha

	Mecanismos de contingencia para los programas y proyectos de producción agrícola establecidos a nivel zonal.	Número de planes de contingencia	530804	3	7,7	3	7,7	1	0%	7,7	100%	No se cumplió por encargo de DPA de Pichincha
	Informes de zonificación de cultivos a nivel zonal, de acuerdo a los potenciales agrícolas del suelo.	Informe técnico de zonificación de cultivos a nivel zonal	530804	2	5,14	2	5,14	1	50%	5,14	0%	
<b>GANADERÍA</b>	Informe de asistencia técnica para la implementación planes, programas y proyectos pecuarios.	Número de informes técnicos.	530804	12	30,81	12	30,81	12	100%	30,81	100%	
	Mecanismos de contingencia para fomento pecuario	Número de planes de contingencia	530804	3	7,7	3	7,7	1	0%	7,7	100%	No se puede realizar un mayor avance debido a que se realizó el encargo de la Dirección

	implementados.											Agropecuaria de Pichincha
	Productores pecuarios asistidos técnicamente en el manejo de sistemas silvo-pastoriles.	Número de informes de seguimiento y monitoreo	530804	2	5,14	2	5,14	1	0%	5,14	0%	
	Matriz territorial de beneficiarios de planes, programas y proyectos de fomento pecuario e insumos.	Número de informes	530804	4	10,27	4	10,27	2	50%	10,27	100%	
<b>FORESTAL</b>	Banco de proyectos de forestación y reforestación industrial	Número de talleres	530603	4	298,3	4	298,31	4	100%	298,31	100%	Para cumplir con la meta planificada del año
		Número de hectáreas registradas dentro del programa de incentivos forestales comerciales.	530804	550	34,55	550	34,55	539	98%	34,55	100%	Pichincha 281,75 Napó 59,71 y Orellana 34,33
	Informes de avance de establecimiento y manejo de plantaciones forestales industriales.	Número de base de datos de las estadísticas forestales generadas en la zona referente a las plantaciones forestales.	530303	4	965,2	4	965,2	5	125%	965,2	100%	Hectáreas registradas, especies forestales, reseña histórica de producción.

		Registro actualizado de plantaciones forestales productivas maderables (Programas de corta y volúmenes aprobados).	Número de informes de los Programas de aprovechamiento forestal aprobados en cada una de las provincias.	530804	4	34,55	4	34,55	4	100%	34,55	100%	Informes de recopilación de las estadísticas forestales del año 2016, por trimestre.
		Proyectos de forestación y reforestación productiva no maderables y agroforestales	Número de proyectos	530804	2	17,27	2	17,27	0	0%	17,27	0%	Inicio el trabajo a partir de octubre del 2016
			Número de proyectos presentados y aprobados	530804	1	8,64	1	8,64	0	0%	8,64	0%	Inicio el trabajo a partir de octubre del 2016
ACUACULTURA Y PESCA	ACUACULTURA	Planes, programas, proyectos y convenios en su ámbito de acción compilado y revisado.	Número de proyectos	530804	2	10	2	10	0	0%	10	0%	No se dispone Director de Acuicultura
			Número de proyectos presentados y aprobados	530804	1	5	1	5	0	0%	5	0%	No se dispone Director de Acuicultura
		Documento de análisis de los programas de capacitación,	Talleres de capacitación para pequeños y medianos productores acuícolas.	530303	12	965,2	12	965,2	2	16,7%	965,2	100%	No se dispone Director de Acuicultura

	transferencia tecnológica y extensionismo para el sector acuícola y pesquero.	Talleres de capacitación para técnicos acuícolas.	530603	4	298,3	4	298,31	0	0%	298,31	100%	No se dispone Director de Acuicultura
	Estrategias de fomento y uso sostenible de la actividad acuícola y pesquera, en su ámbito de acción.	Número de asistencias técnicas acuícolas.	530804	12	60	12	60	1	8,3%	60	100%	No se dispone Director de Acuicultura
	Mecanismos de diversificación de la acuicultura y pesca.	Número de proyectos acuícolas de especies nativas.	530804	1	5	1	10	0	0%	10	0%	No se dispone Director de Acuicultura
	Documento técnico de seguimiento a los programas de Buenas Prácticas Acuícolas y producción limpia de productos de	Número de guías metodológicas.	530804	1	5	1	5	0	0%	5	0%	No se dispone Director de Acuicultura



		acuicultura y pesca.											
		Documento de estado de las plantas industriales, facilidades para la reproducción, producción larvaria, alevinaje o de semillas granjas acuícolas y demás centros de producción, acopio y procesamiento acuícola y pesquero.	Informes técnicos de seguimiento y monitoreo.	530804	2	10	2	10	0	0%	10	0%	No se dispone Director de Acuicultura
<b>COORDINACIONES</b>	<b>JURÍDICO</b>	Criterios y pronunciamientos legales.	Número de informes en matriz de registro de documentos	530804	12	17,81	12	17,81	8	66,7%	17,81	100%	Se reporta cada semana matriz de diligencias judiciales y matriz cada fin de mes de procesos judiciales.
			Número de contratos elaborados	530804	12	17,81	12	17,81	8	66,7%	17,81	100%	Se labora contratos de personal y de servicio de limpieza para la CZ2

		Número de acuerdos de ferias	530303	12	965,2	12	965,2	6	50%	965,2	100%			
		Número de convenios y cartas compromisos.	530804	12	17,81	12	17,81	7	58%	17,81	100%	Se registra cartas compromisos por las DPA		
		Número de talleres	530603	4	298,3	4	298,31	2	50%	298,31	100%			
	Informes legales.	Número de expedientes revisados	530804	4	5,94	4	5,93	4	100%	5,93	100%	Se realiza revisar expedientes de comunas		
		Número de resoluciones de	530804	4	5,94	4	5,93	4	100%	5,93	100%	Se realiza resoluciones de comunas		
	Instrumentos jurídicos.	Número de convenios interinstitucionales	530804	60	17,81	60	17,81	13	21,7%	17,81	100%	Por renuncia de DZ Asesoría Jurídica		
		Asesoramiento legal.	Número de informes	530804	4	5,94	4	5,93	4	100%	5,93	100%	Se realiza informes Técnicos Jurídicos	
			Número de criterios jurídicos	530804	4	5,94	4	5,93	4	100%	5,93	100%	Se emite criterios jurídicos	
	<b>COORDINACIONES</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DEL</b>	Informes técnicos para contratos de servicios ocasionales, profesionales y de asesoría.	Número de informes de expedientes habilitantes.	530804	4	34,55	4	34,55	4	100%	34,55	100%	
			Número de informes de acciones de personal.	530804	4	34,55	4	34,55	4	100%	34,55	100%		
Expedientes actualizados de los servidores del Ministerio.		Número de informes de actualización de expedientes	530303	4	965,2	4	965,2	4	100%	965,2	100%			

		Informe de evaluación del desempeño.	Informe de evaluación del personal.	530804	1	8,64	1	8,64	0	0%	8,64	100%	Se preparará el EVAL de los miembros de la CZ2
			Número de planes anuales de vacaciones	530804	1	8,64	1	8,64	1	0%	8,64	100%	Se generó al inicio del año
			Número de planes anuales de capacitación	530804	1	8,64	1	8,64	1	0%	8,64	100%	Se generó al inicio del año
			Informe ejecutivo entregado en planificación para reporte del GPR.	530603	4	298,3	4	298,31	2	50%	298,31	100%	No se tiene GPR de Talento Humano
<b>FINANCIERO</b>	Informes de ejecución presupuestaria		Número de informes	530804	12	9,66	12	9,67	12	100%	9,67	100%	
			Número de informes de evaluación presupuestaria.	530804	12	9,66	12	9,67	12	100%	9,67	100%	
			Número de informes de seguimiento y evaluación presupuestaria.	530303	12	965,2	12	965,2	12	100%	965,2	100%	
			Número de talleres	530303	4	298,3	4	298,31	5	125%	298,31	100%	
	Reformas presupuestarias		Número de análisis de partidas.	530804	6	2,42	6	2,42	8	100%	2,42	100%	
			Número de informes de saldos	530804	6	2,42	6	2,42	6	100%	2,42	100%	
			Número de registros	530804	6	2,42	6	2,42	7	100%	2,42	100%	
			Número de modificaciones	530804	6	2,42	6	2,42	9	100%	2,42	100%	
			Número de trámites	530804	6	2,42	6	2,42	9	100%	2,42	100%	
			Número de informes de seguimiento y validación.	530804	6	2,42	6	2,42	6	100%	2,42	100%	

		Órdenes de transferencia	Número de procesos de pagos.	530804	100	9,66	100	9,67	101	101%	9,67	100%	
			Número de documentos de soporte	530804	100	9,66	100	9,67	101	101%	9,67	100%	
			Número de registros en el eSigef.	530804	100	9,66	100	9,67	101	101%	9,67	100%	
			Número de devengados	530813	100	15521	100	15521	115	115%	10953,54	70,6%	
			Número de pagos en biométrico.	530804	100	9,66	100	9,67	115	115%	9,67	100%	
		Certificaciones Presupuestarias	Número de verificaciones de gasto.	530804	100	9,66	100	9,67	92	92%	9,67	100%	
			Número de certificaciones válidas y emitidas	530804	100	9,66	100	9,67	92	92%	9,67	100%	
		Planillas del IESS	Número de registros	530804	2	1,61	2	1,61	5	250%	1,61	0%	
			Número de comprobantes	530804	2	1,61	2	1,61	5	250%	1,61	0%	
	PLANIFICACIÓN	Proforma presupuestaria de la Coordinación Zonal 2	Número de informes presentados	530804	2	6,13	2	6,12	2	0%	6,12	100%	
		Informe de seguimiento, monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos e instrumentos de cooperación dentro de la jurisdicción	Número de informes de seguimiento y monitoreo	530303	12	965,2	12	965,2	12	100%	965,2	100%	
			Número de informes al PAPP-2016.	530804	12	36,77	12	36,77	12	100%	36,77	100%	
			GPR	530804	1	3,06	1	3,06	1	0%	3,06	100%	
			Número de ingresos al portal GPR.	530804	12	36,77	12	36,77	12	100%	36,77	100%	

	durante, a nivel Zonal.											
	Perfiles de proyectos con recursos de cooperación técnica no reembolsable dentro de su jurisdicción. Plan Operativo Anual.	Base de datos de cooperación técnica no reembolsable	530804	1	3,06	1	3,06	1	0%	3,06	100%	
		Número de proyectos diseñados	530804	2	6,13	2	6,13	2	100%	6,13	100%	
		Número de talleres	530303	4	298,3	4	298,31	4	100%	298,31	100%	
		PAPP-2016.	530804	1	3,06	1	3,06	1	0%	3,06	100%	
<b>SUBTOTAL</b>				2498	30.262,00	2.498,00	30.267,06	2.164,38	86,64	25.699,60	84,91	
<b>REMUNERACIONES</b>					428.856,00		428.856			378.049,59	88,15	
<b>TOTAL</b>					459.118,00		459.123,06			403.749,19	87,94	

## Anexo 5: Ejecución de Gastos - Reportes - Información Agregada

**MINISTERIO DE FINANZAS**  
**Ejecución de Gastos - Reportes - Información Agregada**  
**Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)**  
 Expresado en Dólares  
 Entidad Institucional = 360, Unidad Ejecutora = 0116  
 - Actividad -  
 DEL MES DE JULIO AL MES DE JULIO

PAGINA : 1 DE 1  
 FECHA : 02/08/2018  
 HORA : 12:8.21  
 REPORTE : R00804788.rdlc

**EJERCICIO: 2,016**

DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
01 00 000 001 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	433,817.00	-27,288.48	406,528.54	0.00	27,300.72	27,300.72	28,981.52	205,483.71	205,483.71	1,124.00	50.89
55 00 003 001 FOMENTO A LA PRODUCCION AGRICOLA A TRAVES DE LA IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE USO Y APROVECHAMIENTO DEL RECURSO	0.00	195,184.00	195,184.00	0.00	14,995.03	14,995.03	14,219.84	91,124.92	91,124.92	2,091.19	53.31
56 00 006 001 GANADERIA SOSTENIBLE	0.00	22,670.00	22,670.00	200.00	1,814.05	1,814.05	1,756.93	9,711.15	9,911.15	117.62	56.28
57 00 000 001 COORDINACION Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES ZONALES	23,301.00	3,406.84	26,707.84	0.05	3,200.08	3,200.08	3,438.84	7,312.12	7,312.12	1,068.44	72.62
57 00 000 010 PRODUCCION FORESTAL	2,000.00	-1,278.84	721.38	0.00	0.00	0.00	272.50	410.71	410.71	0.00	43.08
57 00 003 001 PROYECTO NACIONAL DE SEMILLAS PARA AGROCADENAS ESTRATEGICAS	0.00	28,495.99	28,495.99	1,790.00	2,028.05	2,028.05	1,888.44	12,663.88	14,453.88	139.61	49.28
<b>TOTAL :</b>	<b>459,118.00</b>	<b>221,181.53</b>	<b>680,309.53</b>	<b>1,990.05</b>	<b>49,337.93</b>	<b>49,337.93</b>	<b>48,257.87</b>	<b>321,688.28</b>	<b>323,678.34</b>	<b>4,241.08</b>	<b>7.25</b>

## Anexo 6: Registro Único de Contribuyentes Sociedades



### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1560513650001  
**RAZON SOCIAL:** COORDINACION ZONAL 2-MAGAP  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** VILLACRES GUAITARA MANUEL MESIAS  
**CONTADOR:** GUADALUPE SALTOS LIA MAGDALENA

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/05/2012      **FEC. CONSTITUCION:** 30/09/2011  
**FEC. INSCRIPCION:** 09/05/2012      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 25/01/2016

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

OTRAS ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA LOCAL.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Calle: AV. 15 DE NOVIEMBRE Número: S/N Intersección: MARAÑON  
Referencia ubicación: JUNTO AL COMERCIAL LA FERIA SECCIÓN ASEO Telefono Trabajo: 062886602 Celular:  
0958860637 Email: mvillacresg@magap.gob.ec Telefono Trabajo: 062888373

**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

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS  
DIRECCION ZONAL 2  
SE VERIFICA QUE LOS DOCUMENTOS DE  
IDENTIDAD Y CERTIFICADO DE VOTACION  
ORIGINALES PRESENTADOS, PERTENECEN AL  
CONTRIBUYENTE

25/ENE/2016

Firma del Servicio Responsable  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JIVSP060215 Agencia: Tena

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se  
deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** JVSP060215      **Lugar de emisión:** TENA/AV. 15 DE NOVIEMBRE      **Fecha y hora:** 25/01/2016 10:15:24