



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL AREA DE ADQUISICIONES DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTOR:

JAIME SANTIAGO CRESPO RADA

Riobamba - Ecuador

2019



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL AREA DE ADQUISICIONES DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTOR: JAIME SANTIAGO CRESPO RADA

DIRECTORA: Ing. LUIS ALCIDES ORNA HIDALGO

Riobamba - Ecuador

2019


©2019, Jaime Santiago Crespo Rada

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, **JAIME SANTIAGO CRESPO RADA**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 9 de diciembre de 2019

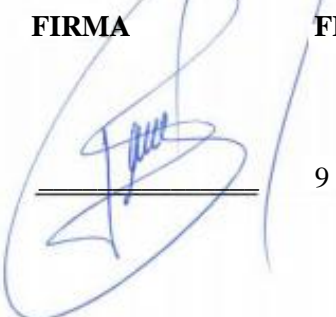
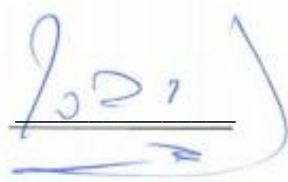



Jaime Santiago Crespo Rada

C.C. 060403232-6

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL AREA DE ADQUISICIONES DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016**, realizado por la señor: **JAIME SANTIAGO CRESPO RADA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	9 de diciembre de 2019
Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	9 de diciembre de 2019
Ing. Mauro Patricio Andrade Romero MIEMBRO DE TRIBUNAL	 _____	9 de diciembre de 2019

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio; a mi padres por quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaron; a mi esposa y mis hijos por compartir conmigo esta aventura de vivir y crecer cada día en familia; a mis hermanos por apoyarme en este largo caminar los quiero.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Quiero agradecer infinitamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a mis docentes por acompañarme en todo el proceso de realización de mi tesis ya que me formara como una excelente profesional para así contribuir al desarrollo de mi querido país.

En especial quiero agradecer a mis tutores Ingenieros Luis Orna y Mauro Andrade por su tiempo para guiarme en el desarrollo de la investigación.

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA.....	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.1 <i>Formulación del problema</i>	2
1.1.2 <i>Delimitación del problema</i>.....	3
1.2 Justificación del problema	3
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	4
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	4

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	5
2.1 Antecedentes investigativos.....	5
2.2 Fundamentación teórica.....	5
2.2.1 <i>Definición de auditoría</i>	5
2.2.2 <i>Clasificación de la auditoría</i>.....	6
2.2.2.1 <i>Por el alcance</i>	6
2.2.2.2 <i>Por el sector</i>.....	7
2.2.2.3 <i>De acuerdo a las personas que lo realizan</i>.....	7
2.2.2.4 <i>Por el tiempo de ejecución</i>.....	8
2.2.2.5 <i>Por su Especialización</i>.....	8
2.3 Auditoría de gestión.....	11
2.3.1 <i>Importancia de la auditoría de gestión</i>	11
2.3.2 <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i>.....	12
2.3.3 <i>Alcance de la auditoría de gestión</i>.....	12
2.3.4 <i>Elementos de la auditoría de gestión</i>.....	13

2.3.5	<i>Fases de la auditoría de gestión</i>	14
2.3.5.1	<i>FASE I: Conocimiento Preliminar</i>	15
2.3.5.2	<i>FASE II: Planificación</i>	17
2.3.5.3	<i>Fase III Ejecución</i>	25
2.3.5.4	<i>Fase IV: Comunicación de Resultados</i>	28
2.3.5.5	<i>Fase V: Seguimiento</i>	31
2.3.6	<i>Indicadores de gestión</i>	32
2.3.6.1	<i>Propósito de los Indicadores de Gestión</i>	33
2.4	<i>Idea a defender</i>	33

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	34
3.1	Modalidad de la investigación	34
3.2	Tipos de investigación	34
3.2.1	<i>Descriptiva</i>	34
3.2.2	<i>Explicativa</i>	34
3.2.3	<i>De campo</i>	34
3.2.4	<i>Bibliográfica</i>	35
3.2.5	<i>Documental</i>	35
3.3	Métodos de investigación	35
3.3.1	<i>Método deductivo</i>	35
3.3.2	<i>Método inductivo</i>	35
3.3.3	<i>Método analítico-sintético</i>	35
3.3.4	<i>Sistémico</i>	35
3.4	Técnicas e instrumentos	36
3.4.1	<i>Técnicas</i>	36
3.4.2	<i>Instrumentos</i>	36
3.5	Población y muestra	37
3.5.1	<i>Población</i>	37
3.6	Análisis de resultados	38
3.6.1	<i>Encuesta de opinión formulada a los funcionarios de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG.</i>	38

CAPÍTULO IV

4.	MARCO PROPOSITIVO	48
-----------	--------------------------------	----

4.1	Título:	48
4.2	Contenido de la propuesta	48
4.2.1	<i>Archivo permanente</i>	49
4.2.2	<i>Archivo corriente</i>	59
4.2.2.1	<i>Programa de planificación preliminar</i>	60
4.2.2.2	<i>Programa de planificación específica</i>	75
4.2.2.3	<i>Programa de ejecución</i>	85
4.2.2.4	<i>Programa de comunicación de resultados</i>	111
	CONCLUSIONES	118
	RECOMENDACIONES	119
	BIBLIOGRAFIA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Clasificación de la auditoría.....	6
Tabla 2-2:	Valuación del Riesgo Inherente	23
Tabla 3-2:	Valuación del Riesgo de Control	23
Tabla 4-2:	Valuación del Riesgo de Detección.....	23
Tabla 5-2:	Marcas de Auditoría.....	27
Tabla 1-3:	Población de la investigación.....	37
Tabla 2-3:	Se ha realizado una auditoría de gestión	38
Tabla 3-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución.....	39
Tabla 4-3:	Cree necesaria que se evalúe periódicamente a la institución.....	40
Tabla 5-3:	Los procesos que se ejecutan mantienen un eficiente control.....	41
Tabla 6-3:	Las auditorías contribuyen al mejoramiento de los procesos de la entidad.....	42
Tabla 7-3:	El personal conoce los objetivos de la institución.....	43
Tabla 8-3:	Capacitación al personal.....	44
Tabla 9-3:	El personal cumple con el perfil del cargo	45
Tabla 10-3:	Están claramente definidas las funciones.....	46
Tabla 11-3:	Las evaluaciones sean socializados en la entidad	47

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Se ha realizado anteriormente una auditoría de gestión.....	38
Gráfico 2-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución	39
Gráfico 3-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución	40
Gráfico 4-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución	41
Gráfico 5-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución	42
Gráfico 6-3:	Conoce el personal los objetivos de la institución	43
Gráfico 7-3:	Capacitación al personal	44
Gráfico 8-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución	45
Gráfico 9-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución	46
Gráfico 10-3:	Conoce el personal las políticas establecidas en la institución	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2: Fases de auditoría.....	14
Figura 2-2: COSO III.....	18
Figura 1-4: Propuesta.....	48
Figura 2-3: Organigrama.....	53
Figura 3-4: Matriz de riesgo.....	82
Figura 4-4: Proceso de contratación.....	87
Figura 5-4: Subproceso.....	91
Figura 6-4: Proceso de menor cuantía.....	96

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo por objetivo realizar de una Auditoría de Gestión, al Área de Adquisiciones, de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2016 con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus actividades y en el uso de sus recursos. Para la evaluación se aplicó tipos, métodos y técnicas de investigación como las entrevistas, encuestas con el propósito de recopilar información, se aplicaron también instrumentos de medida como son los indicadores de gestión para conocer el nivel de cumplimiento de la normativa referente a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. En la ejecución de la investigación se emplearon las fases de auditoría sustentándose en los papeles de trabajo que permitió determinar los siguientes hallazgos: Deficiencias en el desarrollo de los procesos de contratación, no se alcanzado los objetivos dentro del POA, ausencia de indicadores de gestión, finalmente se elaboró un informe en el que se evidencian los resultados de la auditoría. Como conclusión el Área de Adquisiciones del MAG cuenta con normativas que regula los diferentes procesos de contratación de bienes y servicios presentando problemas relacionados a la falta de evaluaciones al Sistema de Control Interno. Como recomendación se tomó como base legal las normas de la Contraloría General del Estado y demás disposiciones legales que regula a la entidad con el propósito de brindar a la institución alternativas claras para que sirva de guía en la toma de decisiones y contribuyan al cumplimiento de los procesos y objetivos institucionales.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <EFICACIA>, <EFICIENCIA>, <ECONOMÍA>, <CONTROL INTERNO> <RIOBAMBA (CANTÓN)>



ABSTRACT

The objective of this degree work was to carry out a Management Audit of the Procurement Area of the Provincial Directorate of Chimborazo MAG, which is located in the city of Riobamba, province of Chimborazo, in the 2016 period; in order to evaluate efficiency, effectiveness and economy in the development of its activities and the use of its resources. For the evaluation, research types, methods and techniques were applied, such as interviews and surveys with the purpose of collecting information; besides, measuring instruments like management indicators to know the level of compliance with the regulations related to the Organic Law of the Public Procurement System, were also applied. In the execution of the investigation, the audit phases were used based on the work papers that allowed to determine the following findings: Deficiencies in the development of the contracting processes, the objectives within the AOP have not been achieved, and absence of management indicators. Finally, a report was prepared in which the results of the audit are evidenced. In conclusion, the MAG Procurement Area has regulations that normalize the different processes of contracting goods and services, the same that presents problems related to the lack of evaluations of the Internal Control System. As a recommendation, it is taken as a legal basis the regulations of the General Contralory of the State and also the legal provisions that regulate the entity with the purpose of giving the institution clear alternatives to guide the decision-making process and contribute to compliance of the institutional processes and objectives.

Keywords: Economic and Administrative Sciences, Efficiency, Efficiency, Economy, Internal Control, Riobamba (Canton).



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo tiene como finalidad, la realización de una Auditoría de Gestión al Área de Compras Públicas de Dirección Provincial de Chimborazo MAG Periodo 2016 con el propósito de evaluar el cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento y demás normas legales para determina la eficiencia, eficacia en el uso de sus recursos.

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro capítulos: En el primer capítulo se detalla el marco referencial y normativo de la investigación, que a la vez se subdivide en tres temáticas: Auditoría, definición y clasificación; Auditoría de cumplimiento, definición, responsabilidades e identifica las tres principales fases de la auditoría: planificación, ejecución y comunicación de resultados; y Compras Públicas: principios, portal de compras públicas, PAC, identificación de los procesos.

El segundo capítulo describe las bases teóricas y científicas de temas de interés relacionados con aplicación de la Auditoría de Cumplimiento dentro de la entidad pública, la utilidad que significa el establecimiento de desviaciones o nudos críticos en el cumplimiento de la planificación de las compras públicas, su relación armónica con la ley vigente y la práctica dentro de la vida cotidiana.

En el tercer capítulo se realiza la ejecución de la Auditoría de Gestión al departamento de Compras públicas; en el que constarán los procedimientos que se deberán efectuar de acuerdo a cada tipo de contratación que se lleva a cabo en la Unidad de Contratación Pública del Área de Adquisiciones de la dirección de Chimborazo MAG en el que se detalla a continuación: Fase I Planificación: En esta fase iniciamos con el conocimiento preliminar de la entidad, evaluación del control interno mediante cuestionarios y entrevistas, mismos que son útiles para conocer el nivel de riesgo y nivel de confianza. Fase II Ejecución: Aquí se determina el nivel de riesgo y nivel de confianza, se establece el tamaño de la muestra y procede a la comprobación del cumplimiento de las leyes y regulaciones mediante el cuadro de cumplimiento y se determina los principales hallazgos. Fase III Comunicación de resultados: Se elabora el informe final correspondiente como producto final de la auditoría aplicada a la entidad.

Finalmente en el cuarto capítulo se detallan los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación con el fin de establecer un plan de mejora para la toma de decisiones y lograr resultados óptimos en la ejecución de obras y contratación de bienes y servicios en beneficios de la sociedad.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La Dirección Provincial de Chimborazo del Ministerio de Agricultura y Ganadería, (MAG) es una entidad del sector público que entre sus funciones está fortalecer al sector agropecuario a fin de que sea competitivo, sostenible y equitativo, para lo cual cuenta con una normativa que regula a la entidad dentro de la institución se realiza una planificación y un presupuesto para su realización de actividades para un período fiscal definido.

Para el cumplimiento de las actividades se cuenta con un área de adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo de Agricultura y Ganadería (MAG) presenta algunos inconvenientes como son:

El desconocimiento sobre el desarrollo de los procesos de contratación que están fijados dentro del Sistema Nacional de Compras Públicas, por lo cual no se ha podido identificar si los requerimientos se han realizado priorizando las necesidades del área auditada.

El personal del área no ha sido capacitado formalmente para garantizar el mejoramiento de las actividades, no se alcanzado los objetivos fijados dentro del POA, e identificar inconformidades en el desarrollo de los procesos de selección de las mejores ofertas previo su contratación.

Por lo mencionado anteriormente, se procederá con el presente trabajo de investigación propuesto al área de adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo de Agricultura y Ganadería (MAG), la ejecución de una auditoría de gestión que nos ayude a recopilar más información acerca de la situación actual y desempeño organizacional de la entidad para así elaborar un informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones, utilizando indicadores de gestión para lograr un adecuado manejo de los mismos.

1.1.1 *Formulación del problema*

¿Cuáles son los factores que inciden en el rendimiento administrativo del personal de adquisiciones, de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG, período 2016?

1.1.2 Delimitación del problema

El presente trabajo investigativo tendrá la siguiente delimitación:

Campo de acción: Dirección Provincial de Chimborazo del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Espacio: Área de Adquisiciones

Tiempo: 2016

Aspecto: Auditoría de Gestión

Tema: Auditoría de Gestión al área de adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2016.

1.2 Justificación del problema

La realización de la presente investigación se justifica según los siguientes aportes:

Aporte Teórico.- En la presente investigación se conocerá y determinará de manera concreta las teorías existentes de la Auditoría de Gestión, con la finalidad de obtener un enfoque claro, preciso y veraz para establecer una base en la ejecución de la auditoría de gestión.

Aporte Metodológico.- Se justifica metodológicamente, debido a que en el proceso de realización se hará uso de herramientas, métodos, instrumentos, técnicas de observación y de campo pertinentes para la recopilación de evidencia suficiente y competente la misma que sirva para sustentar el de investigación.

Aporte Académico.- Académicamente esta investigación se justifica con la realización de la Auditoría de gestión, permitiendo el crecimiento profesional, desarrollando nuevas aptitudes y contribuyendo a la solución de problemas.

Aporte Práctico.- Desde el punto de vista práctico, el desarrollo de la Auditoría de Gestión permitirá la aplicación de los conocimientos obtenidos a lo largo del tiempo de estudio, mismo que ayudará al área de Adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG a la detección oportuna de las falencias para la pronta toma de acciones correctivas.

Esta investigación tiene como objetivo principal determinar si se realizan de manera correctas las acciones del área de adquisiciones. Esto puede ser útil para que los funcionarios encargados

del área en estudio, debido a que pueden resolver los problemas de origen administrativo que se presentan diariamente.

La importancia de esta investigación radica, entonces, en el impacto social que pudiera tener en un futuro ya que la información obtenida se va a canalizar a las autoridades competentes.

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo general*

Desarrollar una Auditoría de Gestión al Área de Adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG para el período 2016, para la determinación de las deficiencias en la gestión mediante la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría.

1.3.2 *Objetivos específicos*

- Investigar los fundamentos teóricos conceptuales referentes a la auditoría de gestión que permita fundamentar científicamente el contenido y desarrollo del presente proyecto de investigación.
- Aplicar las fases de la Auditoría de Gestión con procedimientos y técnicas que ayuden a determinar las deficiencias y sustentar evidencias de los posibles hallazgos.
- Elaborar un informe de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones detectadas, que permita a la responsable del área de adquisiciones adoptar medidas correctivas que contribuyan al mejoramiento de la gestión institucional.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes investigativos

En la presente investigación se tomó en cuenta como referencia trabajos de investigación similares, que servirán de aporte en el desarrollo del tema, de los cuales se destacan los siguientes:

Título: Auditoría de gestión como herramienta de evaluación al Área de Adquisiciones de la Dirección Agropecuaria del Carchi-MAGAP.

Fecha de publicación: Año 2012

Autora: Lucía del Pilar Narvárez Pozo

Comentario: La ejecución de una auditoría de gestión ayuda a la entidad a proteger sus recursos y mejora los procesos administrativos.

Título: Auditoría de gestión al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

Fecha de publicación: Año 2011

Autora: Ana Paula Ordoñez Quezada

Comentario: A través de esta propuesta se logró fortalecer los procesos en la institución estableciendo criterios de seguimiento y evaluaciones periódicas.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 *Definición de auditoría*

Es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”, en base a este contexto se entiende que la auditoría es un examen que permitirá evaluar las operaciones, actividades, procesos que se realizan dentro del área a auditar, con el fin de detectar posibles errores y deficiencias (Beasley., 2007, pág. 4).

La Auditoría “es la revisión de actividades, funciones específicas, resultados u operaciones de una entidad administrativa, realizada por un profesional de la Auditoría, con el propósito de evaluar su correcta realización y, con base a ese análisis, poder emitir una opinión autorizada sobre la razonabilidad de sus resultados y el cumplimiento de sus operaciones”. (Muñoz, 2009, pág. 9).

2.2.2 Clasificación de la auditoría

Tabla 1-2: Clasificación de la auditoría

Por el Alcance:	
<ul style="list-style-type: none"> • Integral • Especial 	
Por el Sector	
<ul style="list-style-type: none"> • Gubernamental • Privada 	
De acuerdo a las Personas que lo Realizan:	
<ul style="list-style-type: none"> • Externa • Interna 	
Por el tiempo de Ejecución:	
<ul style="list-style-type: none"> • Permanente • Periódica 	
Por su Especialización:	
<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría Financiera • Auditoría de Cumplimiento • Auditoría Administrativa • Auditoría Gubernamental • Auditoría Ambiental • Auditoría de Desempeño • Auditoría Social 	<ul style="list-style-type: none"> Auditoría de Gestión Auditoría Integral Auditoría Operativa Auditoría de Sistemas Auditoría Forense Auditoría de Gestión de Calidad Auditoría Especial

Fuente: Muñoz, 2009

2.2.2.1 Por el alcance

Auditoría Integral

Esta auditoría evalúa por completo toda la información financiera, estructura de la organización, los sistemas de control interno, cumplimiento de leyes y objetivos empresariales para dar una visión global y certera del cumplimiento de la empresa (Blanco, 2012, pág. 41).

Auditoría Especial

Según él (Manual General de Auditoría de la Contraloría General del Estado, 2003).

Esta auditoría comprobará, estudiará y evaluará aspectos limitados de una parte de actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, luego de su ejecución, aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría, de acuerdo con la materia de examen y formulará el informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones.

2.2.2.2 Por el sector

Gubernamental

Es la revisión y el examen que se realiza en las entidades fiscalizadoras superiores a las operaciones de diferente naturaleza, que cumplen las dependencias y entidades del gobierno central, estatal y municipal en el cumplimiento de sus atribuciones legales (Luna, 2007, pág. 36).

Privada

Se suele denominar “auditoría privada”, a la auditoría de los estados financieros o de las cuentas anuales de entidades privadas o no sujetas a la normativa del sector público. (aobauditores, 2013, pág. 12).

2.2.2.3 De acuerdo a las personas que lo realizan

Interna

Es una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección. (Madariaga, 2004, pág. 21).

Externa

La auditoría externa es el examen realizado por un Contador Público independiente y consiste en el examen, comprobación o revisión analítica para expresar un criterio profesional sobre el funcionamiento y eficiencia que tiene una organización. (Santillana, 2013, pág. 39).

2.2.2.4 *Por el tiempo de ejecución*

Permanente

Es la revisión objetiva, metódica y completa de los objetivos institucionales que comprende en el aspecto servicio: Derecho-habientes, usuarios, consumidores, en el aspecto social: Colaboración, gobierno y comunidad, en el aspecto económico: los acreedores y los inversionistas. En base a los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y a la participación individual de los integrantes de la institución abarca la coordinación, la integración, tanto de los recursos humanos y físicos y la eficiencia de la organización. (Jose María Melgar Callejas, 2009, pág. 86).

Periódica

Es un método utilizado por los auditores para realizar actividades relacionadas con revisiones en tiempo real. La tecnología desempeña un papel fundamental en la automatización de la identificación de excepciones o anomalías, el análisis de patrones de los dígitos de campos numéricos clave, el análisis de tendencias, el análisis de transacciones detalladas con valores límite y umbrales, las pruebas de controles y la comparación del proceso o del sistema a través del tiempo o con otras entidades similares. (auditoool.org, 2015, pág. 67).

2.2.2.5 *Por su Especialización*

Auditoría Financiera

Es la revisión sistemática realizada por un profesional a los estados financieros, con el fin de evaluar la razonabilidad, veracidad, confiabilidad y oportunidad en la emisión de los resultados financieros obtenidos durante un periodo específico o un ejercicio fiscal. (Estupiñan, 2010, pág. 28).

Auditoría Cumplimiento

La auditoría de cumplimiento comprende la prueba y la presentación de informes sobre si una organización ha cumplido los requerimientos de las diversas leyes, regulaciones y acuerdos. (Auditoría Un Enfoque Integral, 2000, pág. 6).

Auditoría Desempeño

Según el autor (Franklin, 2013, pág. 18), manifiesta que es la revisión y evaluación de los aspectos críticos para el cumplimiento de la misión y visión, basadas en un análisis de los resultados de la organización respecto a los estándares establecidos.

Auditoría Informática

Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos y/o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos y demás componentes (Mario G. Piattini Velthuis, Emilio del Peso Navarro, 2000, pág. 32).

Auditoría Ambiental

Es un examen profesional del auditor enfocado a verificar el cumplimiento de las normativas medioambientales del cuidado y protección del entorno (Guillermo Reyes, Juan Ignacio Valbuena, 2013, pág. 54).

Auditoría Social

Es una herramienta de participación ciudadana que facilita a la ciudadanía el control, seguimiento y evaluación de todos los procesos y recursos de la gestión pública para lograr una mejor calidad de vida de la población. (Global Communities, 2007, pág. 69).

Auditoría Integral

Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados. (Bautista, 2009, pág. 48).

Auditoría de Sistemas

La palabra auditoría viene del latín auditorius y de esta proviene auditor, que tiene la virtud de oír y revisar cuentas, pero debe estar encaminado a un objetivo específico que es el de evaluar la eficiencia y eficacia con que se está operando para que, por medio del señalamiento de cursos

alternativos de acción, se tomen decisiones que permitan corregir los errores, en caso de que existan, o bien mejorar la forma de actuación. (Naranjo, 2009, pág. 24).

Auditoría de Gestión de calidad

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría. (Arter, 2004, pág. 36).

Auditoría Especial

En conformidad con en la verificación operaciones financieras o de asuntos y lo establecido en temas administrativas, de especiales y responde a una necesidad específica. (Damary Cabrales Serrano, 2011, pág. 28).

Auditoría Operacional

Evalúa la eficiencia, eficacia, economía de los métodos y procedimientos que rigen el proceso de una empresa. (Franklin, Auditoría Administrativa 4a ed, 2010, pág. 96).

Auditoría Administrativa

Según (Thierauf R. , 2000), que manifiesta:

Tiene que ver con la evaluación de la forma en que la administración está cumpliendo sus objetivos, desempeñando las funciones gerenciales de planeación, organización, dirección y control, y logrando decisiones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. (p.28).

Auditoría Forense

Es una Auditoría especializada en descubrir, divulgar y atestar sobre fraudes y delitos en el desarrollo de las funciones públicas y privadas (Araúz, 2008, pág. 87).

2.3 Auditoría de gestión

(Cepeda Gustavo, 2000, pág. 36) Dice la auditoría de gestión se ha definido como un examen integral y constructivo de la estructura orgánica de la empresa y de sus componentes, de sus planes y políticas, de sus modos de operación y del aprovechamiento de sus recursos físicos y humanos.

(Cooper, 1994, pág. 45), manifiesta que:

La Auditoría de Gestión es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Según (Manual de Auditoría de Gestión, 2010, pág. 22), indica lo siguiente:

La Auditoría de Gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

De acuerdo con la definición que la (Contraloría General del Estado, 2010) manifiesta que:

La auditoría de gestión, 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 eficiencia de las gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

2.3.1 Importancia de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión es importante porque permite analizar y sobre todo evaluar todas las actividades realizadas por la entidad, determinando el grado de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos asignados, los procesos que se han seguido, y sobre todo la entrega de servicios en concordancia con lo planificado, considerando siempre la mejora continua, la misma que se puede lograr a través de las recomendaciones y plan de seguimiento determinados en los informes de auditoría (Blanco, 2012, pág. 41)

2.3.2 *Objetivos de la auditoría de gestión*

Según. (Maldonado E. , 2011, pág. 93)

Los principales objetivos de la Auditoría de gestión son:

- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Satisfacer las necesidades de la población.
- Fomentar la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, y economía.
- Fomentar el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables.

2.3.3 *Alcance de la auditoría de gestión*

((Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control, Acuerdo 031-CG-2001 (22 nov 2001), pág. 25).

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.

2.3.4 Elementos de la auditoría de gestión

Según el (Contraloría General del Estado, 2010) los elementos de gestión se describen de la siguiente manera:

Economía.- Son los insumos correctos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto; es decir, adquisición o producción al menor costo posible con relación a las condiciones y opciones que presenta el mercado teniendo en cuenta la calidad y procurando evitar desperdicios.

Eficiencia.- La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas.

Eficacia.- Son los resultados que brinda los efectos deseados, la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos y metas propuestas.

Ecología.- Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto programa o actividad.

Ética.- Este es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal de los funcionarios de la entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, y legales que se encuentran vigentes en una sociedad.

Equidad.- Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones y transferencias públicas

2.3.5 Fases de la auditoría de gestión

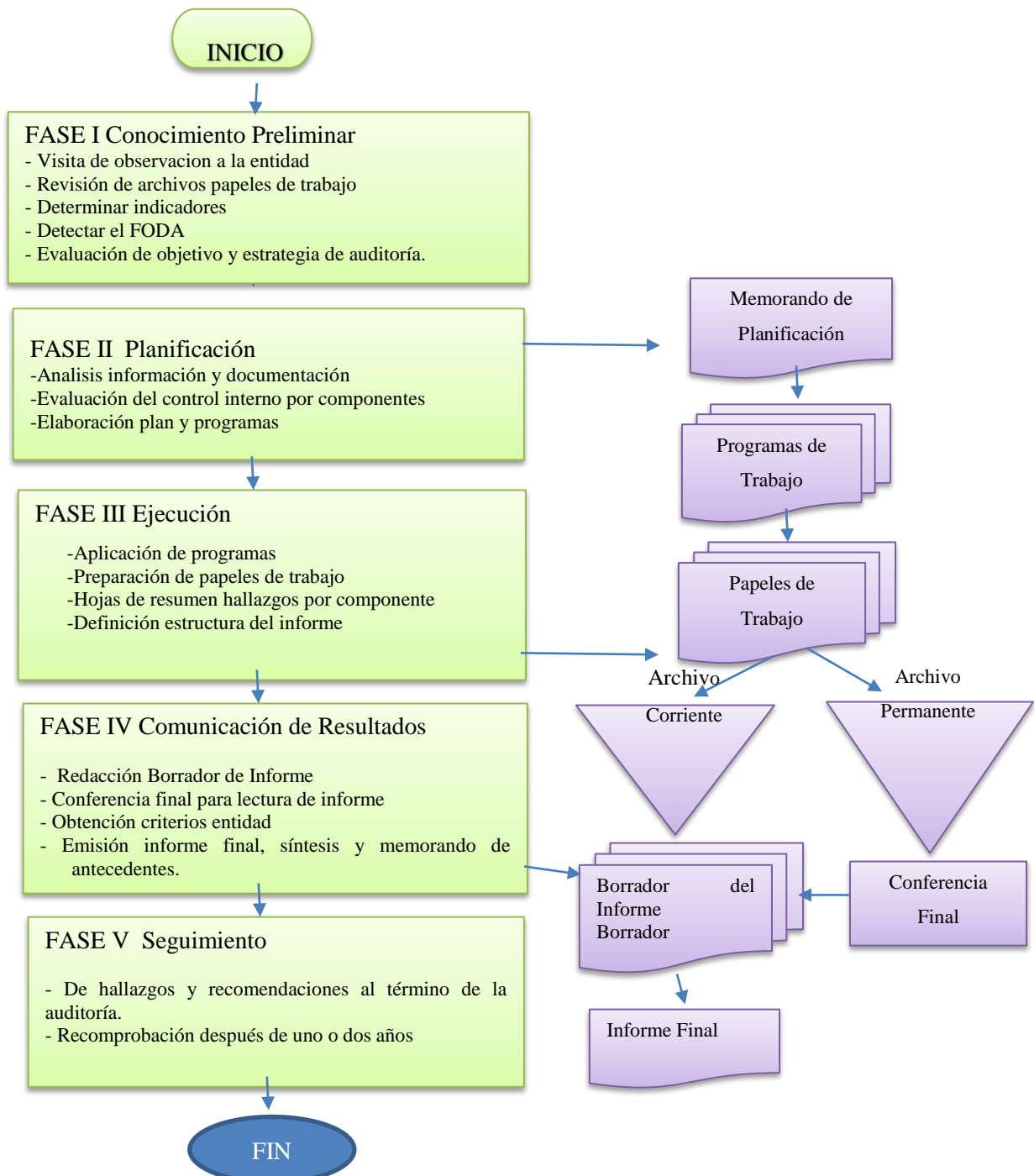


Figura 1-2: Fases de auditoría
Fuente: (Contraloría General del Estado, 2010)

2.3.5.1 FASE I: Conocimiento Preliminar

Según la (Contraloría General del Estado, 2010)

Objetivos

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría.

Actividades

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen siguientes tareas:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
 - b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Qué y cómo produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - c. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.

De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus

operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Paso y descripción de la fase

1. Director de Auditoría designa Supervisor y Jefe de Equipo y dispone visita previa.
2. Supervisor y Jefe de Equipo visitan entidad para observar actividades, operaciones y funcionamiento.
3. Supervisor y Jefe de Equipo revisan y actualizan archivo permanente y corrientes de papeles de trabajo.
4. Supervisor y Jefe de Equipo obtienen información y documentación de la entidad.
5. Supervisor y Jefe de Equipo determinan y evalúan la visión, misión, objetivos y metas.
6. Supervisor y Jefe de Equipo detectan riesgos y debilidades y, oportunidades y amenazas.
7. Supervisor y Jefe de Equipo determinan los componentes a examinarse, así como el tipo de auditores y de otros profesionales que integrarían el equipo multidisciplinario.
8. Supervisor y Jefe de Equipo determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión.
9. Supervisor y Jefe de Equipo definen objetivos y estrategia general de la auditoría.
10. Director de auditoría emite la orden de trabajo.

2.3.5.2 FASE II: Planificación

Según la (Contraloría General del Estado, 2010)

Objetivos

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmarán la estimación de los requerimientos de personal, programarán su trabajo, prepararán los programas específicos de la siguiente fase y fijarán los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe y, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

a. Coso III

De acuerdo con lo establecido por (Laski, 2013) este modelo presentado por COSO publicó la actualización enfocado a la aportación de distintos intereses de ambiente de negocios, hacia el cumplimiento de la misión y visión de la entidad y el mejoramiento del desempeño financiero, productividad, la innovación, las prácticas ambientales, la calidad, y satisfacción de empleados y clientes.

Se caracteriza por tener en cuenta los siguientes aspectos y generar diversos beneficios:

- Mayores expectativas del gobierno corporativo.
- Cambio continuo en mayor complejidad en los negocios.
- Mayor demanda en leyes, reglas, regulaciones, y estándares.
- Expectativas de competencias y responsabilidades.
- Brinda una mayor confianza en la supervisión efectuada por el consejo sobre los sistemas de control interno.

Que contiene COSO III

Coso 2013 enfatiza que los cinco componentes deben estar presentes (diseñado) y funcionando (ser efectivos) conjuntamente de manera integrada.

Además se formalizan 17 principios relevantes que ya estaban implícitos en un sistema con control interno efectivo. (Auditoría de Punto de Vista Cosos México , 2014, pág. 3).



Figura 2-2: COSO III

Fuente: (Auditoría de Punto de Vista Cosos México , 2014, pág. 36)

En consecuencia dentro de los pasos a seguir de ésta fase encontraremos el control interno, la cual detallaremos a continuación para su mejor compendio.

El Control Interno

Según (Cepeda Gustavo, 2000) se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente de acuerdo con las políticas trazados por la gerencia, en atención a las metas y objetivos previstos.

El propósito final del control interno es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados. Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; y deben diseñarse de tal manera que brinden la seguridad razonable de que:

1. Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la administración.
2. Las operaciones se registran debidamente para:
 - a. Lograr salvaguardar los activos.
 - b. Poner a disposición información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
3. El acceso de los activos solo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.
4. La existencia contable de los bienes se compara periódicamente con la existencia física y se toman medidas oportunas en el caso se presentarse diferencias.

Objetivos del Control Interno

Según (Coopers & Lybrand, 2007) entre los objetivos más relevantes están:

- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.
- Permite a la dirección reaccionar rápidamente ante cambios en las condiciones del entorno.
- Permite a la dirección atenuar efectos negativos o aprovechar oportunidades emergentes.
- Ayuda a la entidad a asegurarse del cumplimiento de sus obligaciones que incluyen los reglamentos y normativas vigentes para cumplir con los objetivos institucionales.

- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;

Componentes del Control Interno

El sistema de control interno tiene 5 componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación del riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión o monitoreo

Ambiente de Control

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, también tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. (Normas Internacionales de Auditoría., 2001).

Los factores que conforman el ambiente de control son los siguientes:

- ✓ Integridad y valores;
- ✓ Compromiso de competencia profesional;
- ✓ Comité de Auditoría;
- ✓ Filosofía de dirección y estilo de gestión;
- ✓ Estructura organizativa;
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad; y,
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos.

Evaluación de Riesgo

El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. (Normas Internacionales de Auditoría., 2001).

Actividades de Control

Se refiere a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos (Normas Internacionales de Auditoría., 2001, pág. 46).

Permiten la protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos que conforman las actividades de control gerencial son:

- Tipo de actividades de control;
- Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos;
- Controles sobre los sistemas de información;
- Necesidades específicas
- Evaluación

Información y Comunicación

Está formado por los métodos definidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad. La calidad y oportunidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la máxima autoridad para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable (Normas Internacionales de Auditoría., 2001).

En el sector público el sistema integrado de información financiera se sustentará en una base de datos central y única, cuyo soporte será la informática y las telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, contabilidad y deuda pública.

Los factores que conforman el sistema de información y comunicación son:

- Estrategias y sistemas integrados de información
- La calidad y oportunidad de la información
- Comunicación e información interna
- Comunicación e información externa
- Medios de comunicación
- Evaluación.

Supervisión y/o Monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran (Normas Internacionales de Auditoría., 2001).

El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad (esta actividad debe ser previa, concurrente y posterior), los problemas se detectan en el presente, no sólo en el pasado.
- De manera separada, por el personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades.
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo o supervisión son:

- Actividades de supervisión continua;
- Evaluaciones puntuales;
- Comunicación de deficiencias; y,
- Evaluaciones.

b. Riesgos de la Auditoría de Gestión

Dentro del riesgo de Auditoría de gestión existen 3 tipos que son:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detección

Riesgo inherente

Para (Gutierrez, 2008) es el riesgo de que ocurran falencias significativas en la información contable, independientemente de la existencia de los sistemas de control.

Tabla 2-2: Valuación del Riesgo Inherente

Cualitativa	Cuantitativa
Alto	Más de 60%
Moderado (medio)	Entre 40% y 60%
Bajo	Entre 20% y 40%
Mínimo	Menos de 20%

Fuente: BLANCO Luna Yanel
Elaborado por: Crespo, J. 2018

Riesgo de control

Para (Gutierrez, 2008) es el riesgo de que el sistema de control interno no prevenga, detecte o corrija dichos errores. Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema de control interno.

Tabla 3-2: Valuación del Riesgo de Control

Cualitativa	Cuantitativa
Alto	Más de 40%
Moderado (medio)	Entre 20% y 40%
Bajo	Entre 10% y 20%
Mínimo	Menos de 10%

Fuente: BLANCO Luna Yanel
Elaborado por: Crespo, J. 2018

Riesgo de detección

Para (Gutierrez, 2008) es el riesgo de que una falla u omisión significativa existente no sea detectado, por el propio proceso de auditoría.

Tabla 4-2: Valuación del Riesgo de Detección

Cualitativa	Cuantitativa
Alto	Más de 40%
Moderado (medio)	Entre 20% y 40%
Bajo	Entre 10% y 20%
Mínimo	Menos 10%

Fuente: BLANCO Luna Yane
Elaborado por: Crespo, J. 2018

c. Plan de Auditoría

Según (elika.eus, 2012) el plan de auditoría se ocupará normalmente de la gestión de los recursos disponibles para la auditoría. Se ocupará del personal implicado, el tiempo disponible y de los medios necesarios, de debe incluir las cosas tangibles e intangibles.

Contenido del Plan de auditoría

Los contenidos de un modelo típico de Plan de auditorías son:

- Tipo de auditoría
- Objetivos de la auditoría
- Identificación de unidades funcionales y organizativas
- Identificación de las funciones de las personas dentro de la organización
- Identificación de los elementos del sistema
- Los procedimientos y diagramas de flujo
- Documentos de referencia
- La duración prevista de las principales actividades, fechas y lugares de la realización de la auditoría
- Identificación del equipo auditor
- Requisitos de confidencialidad
- Formato y contenido del informe de auditoría y su lista de distribución
- Requisitos de mantenimiento de la documentación

d. Programa de Auditoría

Según (Contraloría General del Estado, 2010) el programa de auditoría es un enunciado lógico y ordenado que sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada.

Propósitos del programa de auditoría:

Los programas de auditoría son esenciales para cumplir con esas actividades, sus propósitos son los siguientes:

- Proporcionar a los miembros del equipo, un plan sistemático del trabajo de cada componente, área o rubro a examinarse.

- Responsabilizar a los miembros del equipo por el cumplimiento eficiente del trabajo a ellos encomendado.
- Servir como un registro cronológico de las actividades de auditoría, evitando olvidarse de aplicar procedimientos básicos.
- Facilitar la revisión del trabajo al jefe de equipo y supervisor.
- Constituir el registro del trabajo desarrollado y la evidencia del mismo.

Responsabilidad por el programa de auditoría

La elaboración del programa de auditoría es responsabilidad del supervisor y auditor jefe de equipo y eventualmente por los miembros del equipo con experiencia, en este último caso será revisado por el jefe de equipo. El programa será formulado en el campo a base de la información previa obtenida del archivo permanente y corriente:

- Planificación preliminar
- Planificación específica
- Demás datos disponibles.

Paso y descripción de la fase

1. Equipo multidisciplinario revisan y analizan la información y documentación recopilada.
2. Equipo multidisciplinario evalúa el control interno de cada componente.
3. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el memorando de planificación.
4. Supervisor y Jefe de Equipo preparan los programas de auditoría.
5. Subdirector revisa el plan de trabajo y los programas por componentes.
6. Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría.

2.3.5.3 Fase III Ejecución

Según la (Contraloría General del Estado, 2010), indica:

Objetivos

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente, comprende la aplicación de las técnicas de auditoría como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.;
- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Paso y descripción de la fase

1. Equipo multidisciplinario aplica los programas que incluyen pruebas y procedimientos.
2. Equipo multidisciplinario elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
3. Jefe de Equipo y Supervisor elabora y revisa hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.
4. Jefe de Equipo y Supervisor redacta y revisa los comentarios conclusiones y recomendaciones.
5. Jefe de Equipo comunica resultados parciales a los funcionarios de la entidad.
6. Jefe de Equipo y Supervisor definen la estructura del informe de auditoría.

a. Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que

sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe (Cook J; Winkle G, 2000, pág. 296).

Propósitos de los papeles de trabajo

- Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.

Características de los papeles de trabajo

Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.

- Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.

b. Marcas de Auditoría

Según lo manifestado por (Cuellar, 2017) las Marcas de auditoría son símbolos convencionales utilizados por el auditor para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas aplicadas en el desarrollo de la auditoría, permiten comprender e interpretar con mayor facilidad una auditoría.

A continuación se detallan los siguientes símbolos que están relacionados con los procedimientos de auditoría:

Tabla 5-2: Marcas de Auditoría

SIMBOLO	SIGNIFICADO
Σ	Sumado (vertical y horizontal)
∅	Inspeccionado
⊙	Notas explicativas
↔	Conciliado
⊥	Confirmaciones, respuesta negativa
⊕	Confirmaciones, respuesta afirmativa
↔	Comparado
*	Observado
⊗	Analizado
⊕	Hallazgo de control interno
✓	Comprobado

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2010)
Elaborado por: Crespo, J. 2018

c. Hallazgos de Auditoría

(Gutierrez, 2008), se considera que los hallazgos en auditoría son: Las deficiencias o debilidades significativas encontradas durante el proceso en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

d. Atributos de los hallazgos

Para que tenga validez un hallazgo debe tener los siguientes atributos:

Condición.- Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.

Criterio.- Comprende la concepción de “lo que debe ser “, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

Causa.- Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma.

Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

Efecto.- Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

2.3.5.4 Fase IV: Comunicación de Resultados

Según la (Contraloría General del Estado, 2010)

Objetivos

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el

precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Actividades

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones y que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Paso y descripción de la fase

1. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el borrador del informe, síntesis y memorando de antecedentes.
2. Subdirector revisa el borrador de informe.
3. Director revisa informe y autoriza realización de conferencia final.
4. Jefe de Equipo convoca a involucrados a la lectura de borrador de informe.
5. Equipo multidisciplinario realiza conferencia final con funcionarios y relacionados.
6. Supervisor y Jefe de Equipo receptan puntos de vista y documentación de funcionarios y terceros relacionados.
7. Supervisor y Jefe de Equipo redactan el informe final, síntesis y memorando antecedentes.
8. Subdirector revisa el informe, síntesis y memorando de antecedentes.
9. Director de Auditoría previa revisión suscribe el informe.
10. La Dirección de Planificación y Evaluación Institucional realiza control de calidad del informe, síntesis y memo de antecedentes.
11. Contralor o Subcontralor aprueban el informe.

12. Director de Auditoría remite el informe a la entidad auditada; y el informe, síntesis y memorando de antecedentes a la Dirección de Responsabilidades.

a. Evidencias de Auditoría

Según manifiesta (Luna, 2007) la evidencia constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor, es indispensable que el auditor se apege en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución.

Dentro de los cuales podemos destacar los siguientes:

Evidencias Suficientes.- La evidencia será suficiente cuando por los resultados de la aplicación de procedimientos de auditoría se comprueben razonablemente los hechos revelados, para determinar si la evidencia es suficiente se requiere aplicar el criterio profesional.

Evidencia Competente.- Para que sea competente la información debe ser válida y confiable.

Evidencia Relevante.- La información será relevante si guarda relación lógica y patente con ese hecho, si no lo hace será irrelevante y por consiguiente no podrá incluirse como evidencia.

b. El Informe de Auditoría

Según lo expresado por (Contraloría General del Estado, 2010) el contenido del Informe de Auditoría de Gestión constituye el producto final del trabajo del auditor, debe expresar de forma clara, concreta, y sencilla las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos.

Contenido del Informe de Auditoría de Gestión

Según (Raúl de Armas García & Mirialis Cáceres Malagón, 2008) un informe de auditoría de gestión al menos debe incluir:

- a) El título, el destinatario y la fecha.
- b) La identificación del tema.
- c) La identificación de la base jurídica para la conducta de la auditoría.

- d) Una declaración de que la auditoría se ha realizado de acuerdo a estándares relevantes y/o la legislación nacional o desarrollo internacional de normas de auditoría.
- e) Una descripción de los objetivos y el alcance de la auditoría, incluyendo cualquier limitación sobre estos. El alcance de la auditoría es descrito identificando la agencia o la parte de eso sujeta a la intervención, las materias examinadas y describiendo el período cubierto por la auditoría.
- d) Identificación de los criterios en relación con la opinión que ha formulado el auditor.
- e) Descripción de los hallazgos y los resultados que forman la base de la opinión del auditor.
- f) Expresión de la conclusión del auditor relacionada con los criterios sobre los cuales se basa.
- g) Descripción de las recomendaciones a la entidad auditada.

2.3.5.5 Fase V: Seguimiento

Según la (Contraloría General del Estado, 2010)

Objetivos

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Actividades

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, según corresponda, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación luego de transcurrido un año de haberse concluido la auditoría.

- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Paso y seguimiento

1. Director de Auditoría solicita a auditores internos y/o dispone a auditores externos realicen seguimiento auditoría.
2. Auditor designado recaba de la administración, la opinión sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones, de inmediato a la entrega del informe de auditoría.
3. Auditor designado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de aplicación de recomendaciones y correctivos.
4. Auditor designado obtiene de la Dirección de Responsabilidades el oficio de determinación.
5. Auditor designado recepta de la entidad auditada la documentación que evidencie las medidas correctivas tomadas y del cumplimiento de las recomendaciones y, evalúa sus resultados, dejando constancia en papeles de trabajo.
6. Auditor designado prepara informe del seguimiento y entrega al Director de Auditoría.
7. Auditor designado archiva en papeles de trabajo resultado de seguimiento.
8. Auditor designado realiza seguimiento de acciones posteriores en la Dirección de Responsabilidades y Departamento de Coactivas de la CGE, en el Ministerio Público y Función Judicial.

2.3.6 Indicadores de gestión

(Antonio Durán Pinos, 2012), indica los indicadores de gestión son uno de los mecanismos más apropiados para medir el desarrollo de las empresas e instituciones, ya que muestran de qué manera se encuentra la misma y permite mediante un buen sistema de información comprobar el estado de las diferentes áreas de una entidad.

A los indicadores de gestión se los puede definir de las siguientes maneras:

- Son los medios, instrumentos o mecanismos, que nos permiten evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos de la institución o empresa.

- Representan una unidad de medida gerencial, los que permiten evaluar el desempeño de una organización, en relación a sus metas, objetivos y responsabilidades planteados en determinado período de tiempo.
- Brindan la información que posibilita analizar el desempeño de determinada área de la empresa o institución, verificando el cumplimiento de sus objetivos en términos de los resultados obtenidos.

2.3.6.1 *Propósito de los Indicadores de Gestión*

Según lo manifestado por (Antonio Durán Pinos, 2012) el propósito que tiene la utilización de los indicadores de gestión en auditoría son los siguientes:

- Que la gestión institucional se encuentre basada en datos y hechos.
- Crear una cultura de medición y mejoramiento.
- Agregar valor al proceso de toma de decisiones en la empresa.
- Valorizar los factores determinantes para obtener éxito.
- Establecer criterios de comparación con la mejor.
- Abalizar el cumplimiento de los planes, objetivos, metas y resultados.

2.4 Idea a defender

La ejecución de una Auditoría de Gestión al área de Adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG, contribuirá al cumplimiento de los procesos administrativos con eficiencia, eficacia, economía ética ecología y equidad, durante el período 2016.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la investigación

La investigación se desarrolló en base a dos modalidades de investigación la cualitativa y cuantitativa.

Cualitativa, se aplicó como un método permitió tener un criterio amplio sobre situaciones que afectan al MAG principalmente en la área de compras públicas y de qué manera se relaciona con el cumplimiento de los objetivos y metas planificados para cada uno de los periodos.

Cuantitativa, dentro del proceso de auditoría de gestión se aplicarán indicadores de gestión para conocer los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos según lo planificado para el período fiscal.

3.2 Tipos de investigación

3.2.1 *Descriptiva*

Para el desarrollo de esta investigación se describió y analizó los procedimientos, políticas, técnicas y procesos, lo que permitirá conocer las falencias existentes en el área de Adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG.

3.2.2 *Explicativa*

Con la investigación del tipo explicativo se pudo desglosar la información para la obtención de los hallazgos de la información requerida para la elaboración de una auditoría de gestión.

3.2.3 *De campo*

El proceso de la auditoría de gestión se realizó dentro de las instalaciones del área de adquisiciones, donde se podrán revisar los documentos que abalancen los procesos de contratación pública efectuados en el período.

3.2.4 Bibliográfica

A través de esta modalidad de investigación se tomó como referencia libros, leyes, reglamentos, normas que rigen en el área de adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG.

3.2.5 Documental

Se utilizó este tipo de investigación para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen.

3.3 Métodos de investigación

3.3.1 Método deductivo

Se aplicó el método inductivo en la identificación de procedimientos a realizarse en la adquisición de semillas, pajuelas, fertilizantes orgánicos entre otros, en el área de adquisiciones para conocer su funcionamiento actual.

3.3.2 Método inductivo

Con la aplicación del método deductivo permitió absorber los hechos que se desarrollan en el MAG de Chimborazo para definir las políticas y estrategias para el mejoramiento de los sistemas de control.

3.3.3 Método analítico-sintético

Mediante este método sirvió para relacionar y comparar la información obtenida y se aplicará en la revisión del proceso en el área de adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG.

3.3.4 Sistémico

Se utilizó este método ya que para realizar una auditoría es necesario seguir una serie de pasos en este caso se cumplieron con las fases fundamentales: preparación, ejecución y entrega del informe final con el propósito de ayudar a los funcionarios del departamento del área de adquisiciones.

3.4 Técnicas e instrumentos

3.4.1 Técnicas

Entrevistas

Se aplicó a los trabajadores administrativos y se obtuvo información verbal sobre los aspectos relacionados con la investigación.

Encuestas

Se utilizó para adquirir información general de la institución y dar a conocer los beneficios que surgen a través de la auditoría.

3.4.2 Instrumentos

Guía de entrevista

Se elaboró un banco de preguntas de fácil comprensión con una estructura abierta para obtener información amplia sobre los hechos suscitados en la organización.

Cuestionarios

Está dirigido al área de adquisiciones, mediante una encuesta con preguntas cerradas por cuanto se desea obtener respuestas sobre hechos concretos.

Fichas

Esta nos permitió recopilar información específica de la temática a investigar. Su principal característica es proporcionar información resumida y concreta de cómo se estima, analiza e interpreta un indicador o variable.

Documentos electrónicos

Documento electrónico es también la transposición a un soporte informático de cualquier tipo de información, textual, sonora, fotográfica, audiovisual, contenida tradicionalmente en otros soportes.

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

La población está conformada por los empleados del área de Adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG, se trabajará con la totalidad de la población que abarca un número de 5 personas que se detalla a continuación:

Tabla 1-3: Población de la investigación

Responsable Financiera
Contadora
Guardalmacén
Adquisiciones
Talento Humano

Fuente: Dirección Provincial de Chimborazo MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

3.6 Análisis de resultados

3.6.1 Encuesta de opinión formulada a los funcionarios de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG.

1.- ¿Se ha realizado anteriormente una auditoría de gestión en la institución?

Tabla 2-3: Se ha realizado una auditoría de gestión

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta personal Dirección Provincial Chimborazo MAG
Elaborado por: Crespo, J. 2018

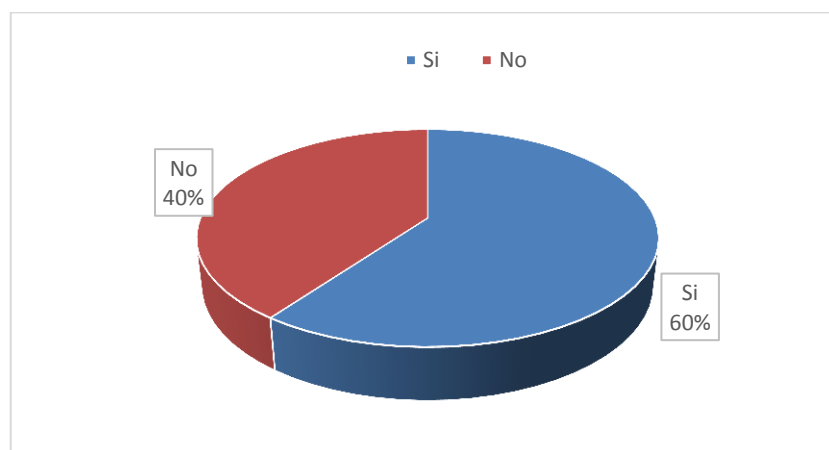


Gráfico 1-3: Se ha realizado anteriormente una auditoría de gestión

Fuente: Muestra de la investigación
Elaborado por: Santiago Crespo

Interpretación:

De los 5 encuestados, el 60% que representan 3 empleados afirmaron que no se realizó anteriormente una auditoría de gestión en la institución.

2 ¿Existen políticas establecidas en la Dirección Provincial de Chimborazo MAG?

Tabla 3-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	100%
No	-	
Total	5	100%

Fuente: Encuesta personal Dirección Provincial de Chimborazo MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

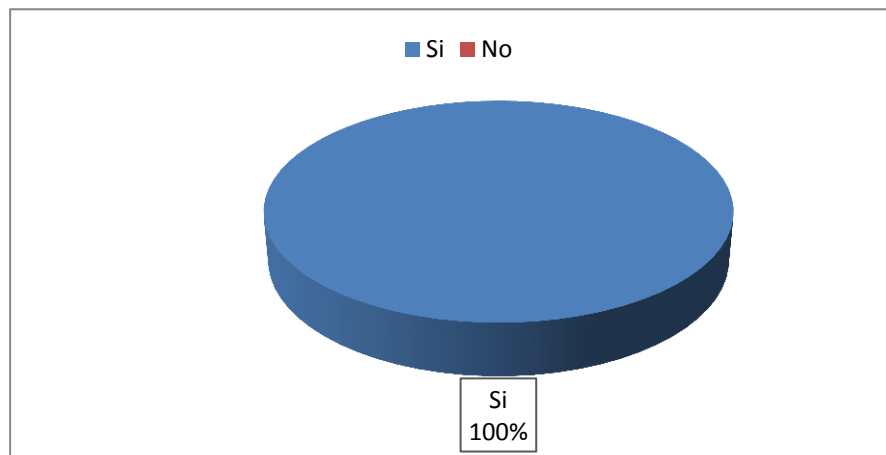


Gráfico 2-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El 100% de los encuestados es decir los 5 funcionarios afirmaron que existen políticas establecidas en la entidad.

3.- ¿Cree necesario en que se evalúe periódicamente a la institución?

Tabla 4-3: Cree necesaria que se evalúe periódicamente a la institución

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

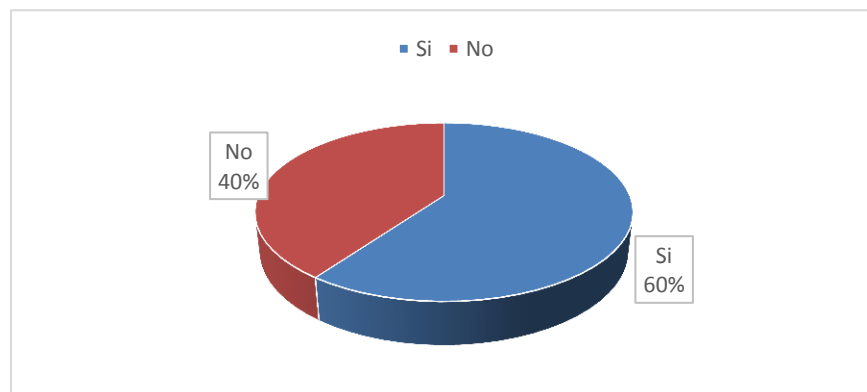


Gráfico 3-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El 60% de los empleados encuestados están de acuerdo que se ejecuten periódicamente evaluaciones a la institución.

4.- ¿Desde su percepción los procesos que se ejecutan en la institución mantienen un eficiente control interno?

Tabla 5-3: Los procesos que se ejecutan mantienen un eficiente control

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

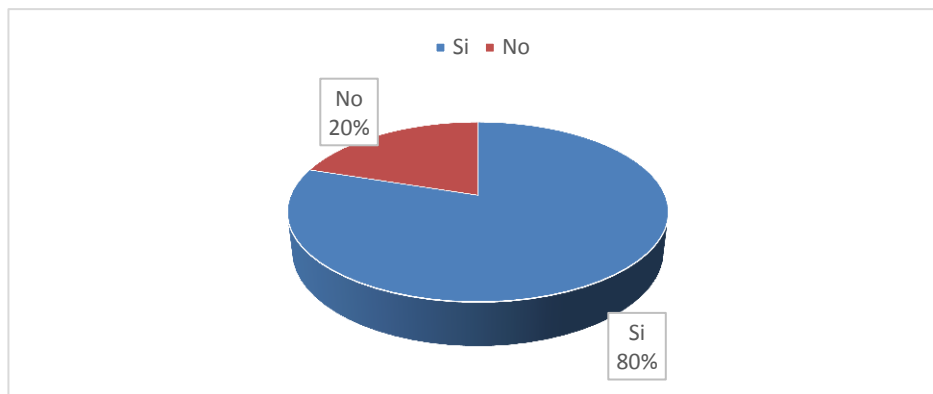


Gráfico 4-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

Los empleados que representan el 80% manifiestan que los procesos que se ejecutan en la institución no mantiene un eficiente control interno.

5.- ¿Los resultados de estas auditorías contribuyen al mejoramiento de los procesos en la institución?

Tabla 6-3: Las auditorías contribuyen al mejoramiento de los procesos de la entidad

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	4	80%
No	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

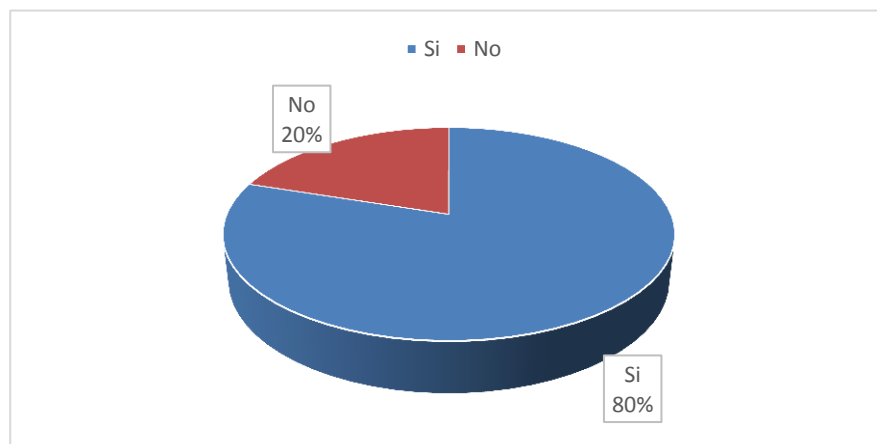


Gráfico 5-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El 80% del personal afirma que es beneficioso los resultados para mejor los procesos en la institución.

6.- ¿Es de absoluto conocimiento los objetivos de la institución por parte de todo el personal?

Tabla 7-3: El personal conoce los objetivos de la institución

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	3	60%
No	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

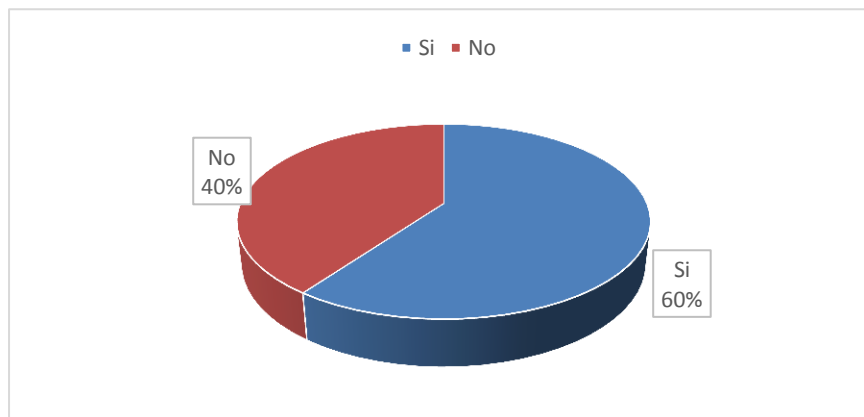


Gráfico 6-3: Conoce el personal los objetivos de la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El 60% del personal encuestado manifiesta que tienen total conocimiento de los objetivos institucionales.

7.- ¿Se capacita al personal periódicamente?

Tabla 8-3: Capacitación al personal

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

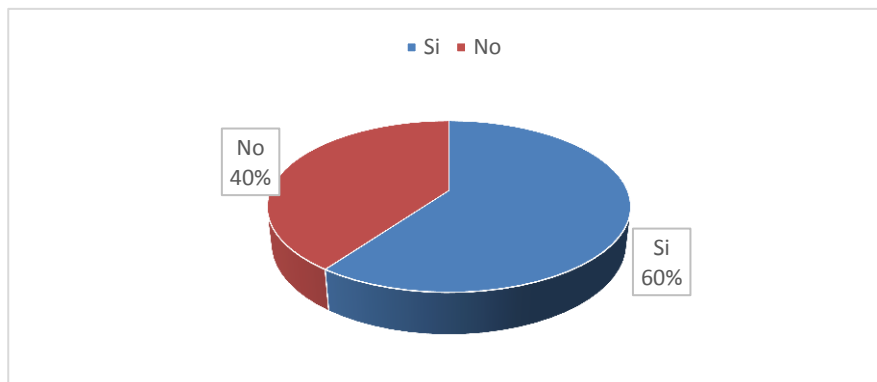


Gráfico 7-3: Capacitación al personal

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El personal que establece el 60% expresa que no se capacita al personal periódicamente.

8.- ¿La selección del personal que va a laborar en la institución se lo realiza minuciosamente cumpliendo el perfil del cargo?

Tabla 9-3: El personal cumple con el perfil del cargo

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018

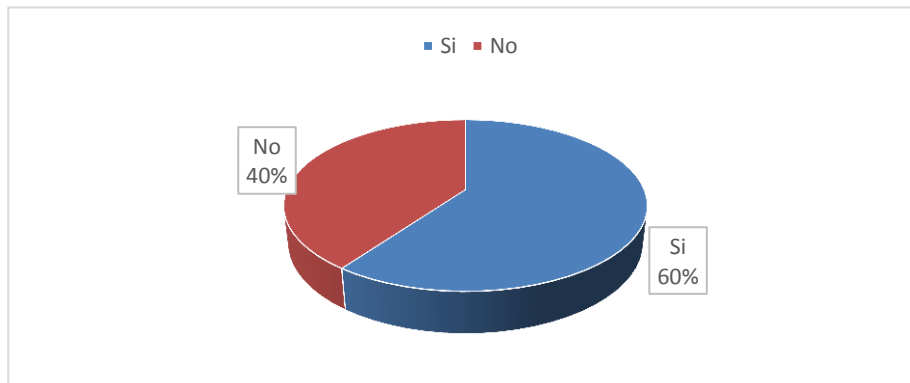


Gráfico 8-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El 60% del personal manifiesta que no se cumple con los requisitos para contratación del personal que cumplan con el perfil

9.- ¿Están claramente definidas las funciones para cada trabajador?

Tabla 10-3: Están claramente definidas las funciones

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	3	60%
No	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2019

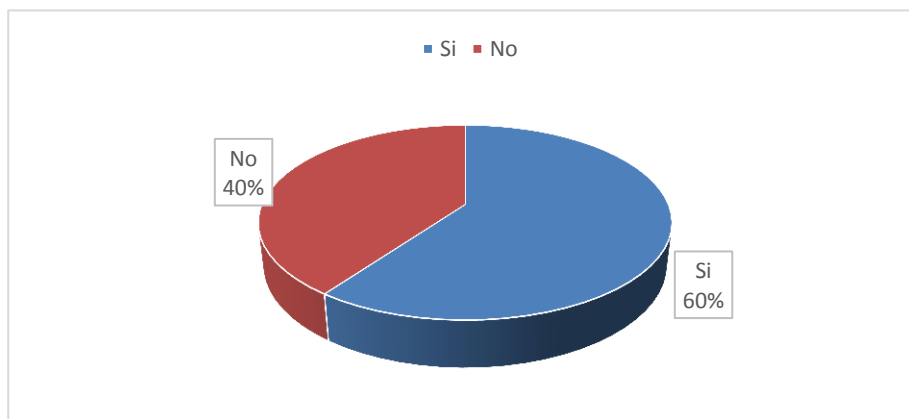


Gráfico 9-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El personal en un 60% menciona que no se cumple con el perfil del cargo en el momento de la selección del personal.

10.- ¿Cree usted necesario que los resultados de la evaluación sean socializados en la entidad?

Tabla 11-3: Las evaluaciones sean socializados en la entidad

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	5	100%
No	-	-
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la Dirección Provincial MAG

Elaborado por: Crespo, J. 2018



Gráfico 10-3: Conoce el personal las políticas establecidas en la institución

Fuente: Muestra de la investigación

Elaborado por: Crespo, J. 2018

Interpretación:

El 100% del personal está de acuerdo que sean socializadas las evaluaciones en la entidad

CAPÍTULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL AREA DE ADQUISICIONES DE LA DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016.

4.2 Contenido de la propuesta

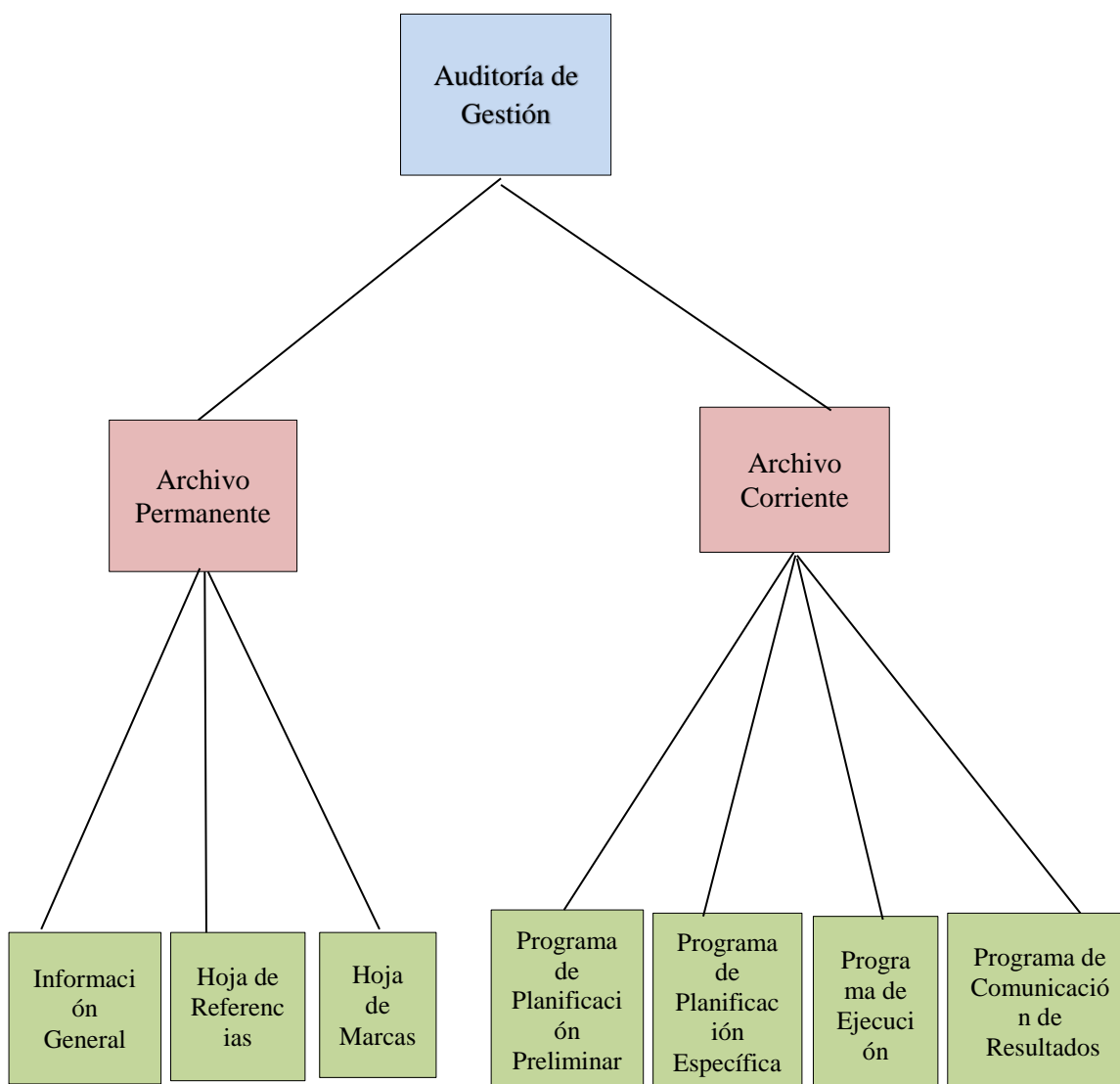


Figura 1-4: Propuesta
Elaborado por: Crespo, J. 2018

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

No.	Documentos	Referencia
1	Información general	AP 01
1.2	Misión, visión y objetivos institucionales	AP 02
1.3	Organigrama estructural	AP 03
1.4	Presupuesto	AP 04
1.5	Base Legal	AP 05
2	Hoja de referencias	AP 06
3	Hoja de marcas	AP 07

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG
PERÍODO 2016

Información general

La Dirección Provincial de Chimborazo MAG , se encuentra ubicado en la Avenida 9 de octubre s/n Sector Macají, la misma que inició ejecutando sus actividades como Jefatura Provincial Agropecuaria según Acuerdo Ministerial No. 0375 de 1977 y en la actualidad como Dirección Provincial de Chimborazo MAG, según Acuerdo Ministerial N° 0096 de 1982.

MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Misión

Es la institución rectora del sector agropecuario, encargada de la articulación de los servicios financieros y no financieros, facilitando el desarrollo de los mercados de servicios no financieros, a través de la política pública para la agricultura comercial y la agricultura familiar campesina priorizando los servicios de comercialización, asociatividad e innovación, para mejorar las condiciones de vida de la población, garantizando la soberanía alimentaria.

Visión

Ser una institución innovadora, referente regional en el desarrollo de políticas públicas agropecuarias y de prestación de servicios de calidad, consolidando un sistema agroalimentario sostenible y sustentable a nivel económico, social y ambiental.

Objetivos Institucionales

- Fortalecer la institucionalidad del sector público del agro, para que sea un factor coadyuvante al desarrollo de la competitividad, sostenibilidad y equidad de los recursos productivos.
- Mejorar las condiciones de vida de los agricultores y comunidades rurales mediante estrategias de: inclusión social de los pequeños y medianos productores; vinculación al mercado nacional e internacional; y, de acceso a los beneficios del desarrollo de los servicios e infraestructura.
- Elevar la competitividad del agro, a través del desarrollo productivo con un Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca – MAGAP, fortalecido administrativa y técnicamente, para alcanzar con altos estándares de productividad.

Objetivos Institucionales

- Establecer un sistema de seguimiento y evaluación a la gestión del agro, que garantice la soberanía alimentaria y su desarrollo.
- Impulsar la modernización del agro, orientado a la reactivación productiva, en función de la demanda y con énfasis en la calidad, diferenciación y generación de valor agregado orientado a su desarrollo sustentable
- Desarrollar factores productivos, que proporcionen condiciones humanas, naturales y materiales en las cuales se sustente la producción competitiva, a través de mesas de concertación, con el enfoque de cadenas agroalimentarias que consoliden y modernicen al agro.
- Actualizar permanentemente el marco jurídico institucional y sectorial de acuerdo al entorno cambiante, para que constituyan instrumentos jurídicos y que aporten soluciones oportunas, dentro de la perspectiva del desarrollo sustentable.
- Establecer mecanismos de coordinación interinstitucional con Entidades Adscritas y otras relacionadas con el agro, para planificación, ejecución y evaluación de políticas, planes,

ORGANIGRAMA

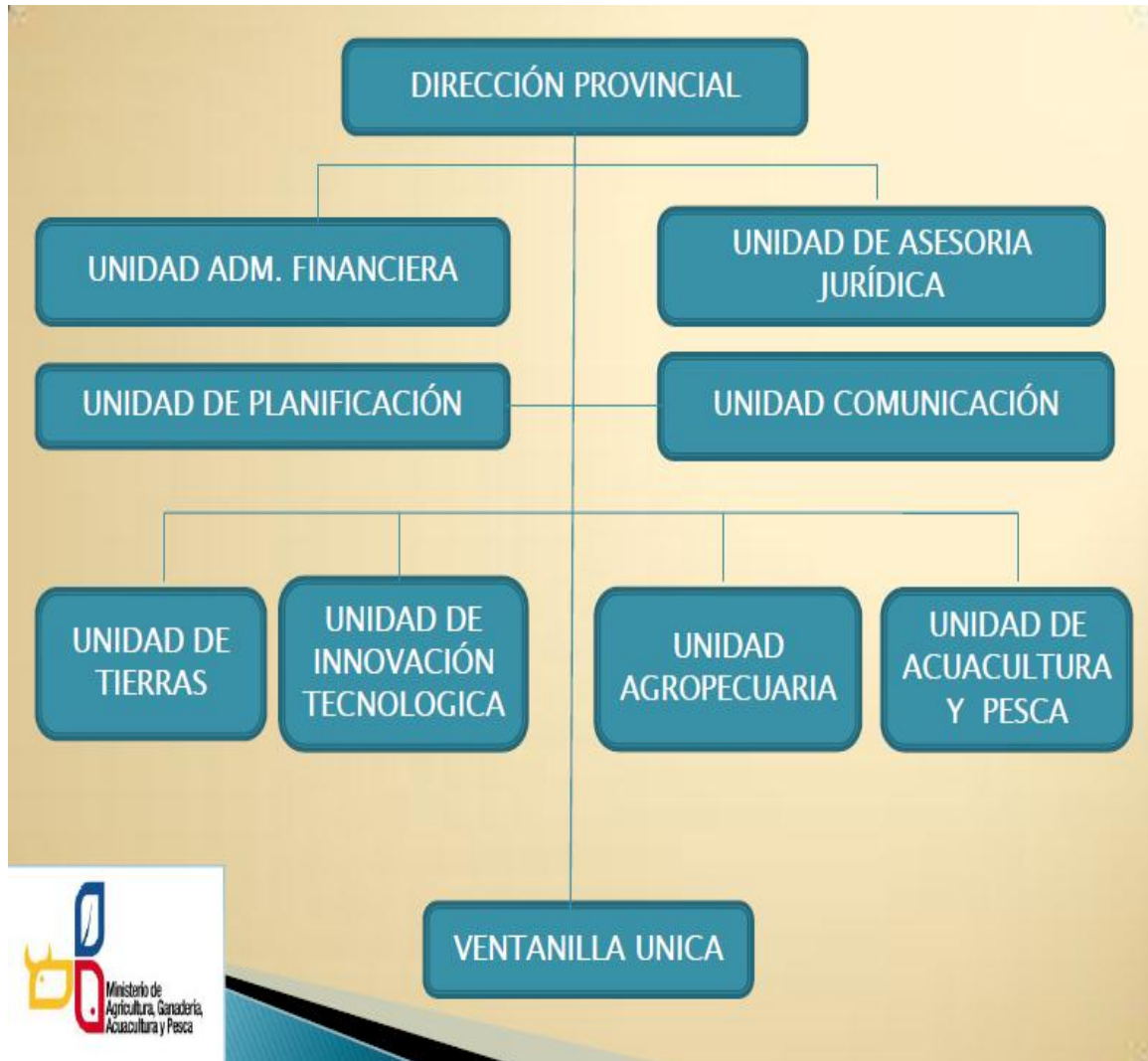


Figura 2-3: Organigrama.

PRESUPUESTO

La Dirección Provincial de Chimborazo MAG, no cuenta con Recursos propios, todos provienen del Presupuesto General del Estado.

MINISTERIO DE FINANZAS											
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Agregada											
Ejecucion del Presupuesto (Grupos Dinamicos)											
Expresado en Dolares											
Entidad Institucional = 360, Unidad Ejecutora = 0006											
- Actividad - Item - GEO - FTE -											
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE											
EJERCICIO: 2016											
DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	CODIFICADO	MONTO CERTIFICADO	COMPROBADO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROBAR	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
01 00 000 001	POH/ALECCION/GO INSTITUCIONAL										
510105 0000 001	Remuneraciones Unificadas	462,612.00	-85,768.00	373,644.00	0.00	395,606.84	395,606.84	335,174.84	6,937.16	6,937.16	27,732.00 98.14
510106 0000 001	Servicios Unificados	123,831.00	13,632.00	137,963.00	0.00	137,562.74	137,562.74	126,069.18	0.26	0.26	11,463.56 100.00
510203 0000 001	Diccionario Sueldo	70,315.00	-25,888.04	46,426.96	0.00	46,426.96	46,426.96	46,426.96	0.00	0.00	0.00 100.00
510204 0000 001	Diccionario Sueldo	46,020.00	-24,183.00	21,837.00	0.00	21,363.07	21,363.07	21,363.07	483.93	483.93	0.00 97.78
510304 0000 001	Compensacion por Transporte	1,200.00	969.00	2,169.00	0.00	2,052.00	2,052.00	2,052.00	87.00	87.00	0.00 97.30
510305 0000 001	Alimentacion	17,800.00	-716.76	16,883.24	0.00	16,388.00	16,388.00	16,388.00	495.24	495.24	0.00 97.07
510401 0000 001	Por Cargas Familiares	458.00	455.77	914.77	0.00	914.77	914.77	914.77	0.00	0.00	0.00 100.00
510403 0000 001	Sueldo de Antigüedad	4,216.00	3,378.53	7,594.53	0.00	7,594.52	7,594.52	7,594.52	0.01	0.01	0.00 100.00
510509 0000 001	Horas Extraordinarias y Suplementarias	1,354.00	-1,354.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00 0.00
510510 0000 001	Servicios Personales por Contrato	100,018.00	-12,822.18	87,195.82	0.00	86,452.93	86,452.93	77,131.83	743.99	743.99	9,321.00 99.15
510512 0000 001	Subrogacion	325.00	594.33	899.33	0.00	0.00	0.00	0.00	899.33	899.33	0.00 0.00
510513 0000 001	Enargos	0.00	1,880.79	1,880.79	0.00	1,880.79	1,880.79	966.00	0.00	0.00	904.79 100.00
510601 0000 001	Aporte Patronal	72,888.00	-10,116.00	62,453.00	0.00	60,517.77	60,517.77	55,549.14	1,935.23	1,935.23	4,968.63 96.90
510602 0000 001	Fondo de Reserva	99,854.00	-13,041.67	43,812.33	0.00	39,007.18	39,007.18	39,007.18	4,805.15	4,805.15	0.00 89.03
510707 0000 001	Compensacion por Vacaciones no Gozadas por Cesacion de Funciones	0.00	4,475.37	4,475.37	0.00	2,964.64	2,964.64	2,964.64	1,510.73	1,510.73	0.00 66.24
530101 0000 001	Agua Potable	1,778.00	-1,778.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00 0.00
530101 0001 001	Agua Potable	0.00	2,778.00	2,778.00	0.00	2,348.17	2,348.17	2,294.27	429.83	429.83	53.90 94.53
530104 0000 001	Energia Electrica	18,717.00	-18,717.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00 0.00
530104 0001 001	Energia Electrica	0.00	18,717.00	18,717.00	0.00	18,157.13	18,120.22	18,120.22	599.87	599.78	0.00 99.81
530105 0000 001	Telecomunicaciones	20,919.00	-20,896.99	22.01	0.00	22.01	22.01	22.01	0.00	0.00	0.00 100.00
530105 0001 001	Telecomunicaciones	0.00	13,493.45	13,493.45	912.13	12,483.48	12,000.77	12,000.77	1,009.97	1,402.68	0.00 89.60
530106 0000 001	Servicio de Comas	1,895.00	-1,895.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00 0.00
530106 0001 001	Servicio de Comas	0.00	1,895.00	1,895.00	0.00	1,473.41	1,473.41	1,473.41	221.59	221.59	0.00 89.93
530203 0000 001	Servicio de Seguridad y Vigilancia	30,481.00	-30,435.00	46.00	0.00	46.00	46.00	46.00	0.00	0.00	0.00 100.00
530203 0001 001	Servicio de Seguridad y Vigilancia	0.00	233.50	233.50	0.00	233.50	233.50	233.50	0.00	0.00	0.00 100.00
530209 0000 001	Servicio de Aseo-Lavado-Vestimenta de Trabajo-Funccion-Desinfeccion y Limpieza de las Instalaciones del Sector Público	4,502.00	-4,502.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00 0.00

BASE LEGAL

Las Actividades de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG, se encuentran reguladas por las siguientes disposiciones legales:

- ✓ Acuerdo Ministerial 225; Reglamento Orgánico Funcional del MAG
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Publico
- ✓ Reglamento General de Bienes del Sector Público
- ✓ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- ✓ Constitución Política de la República del Ecuador
- ✓ Código de Planificación y Finanzas Publicas
- ✓ Acuerdo 227 de la Contraloría General del Estado

HOJA DE REFERENCIA

No.	Documentos	Referencia
1	Información General de la Dirección Provincial MAG	AP 01
1.2	Misión, visión y objetivos institucionales	AP 02
1.3	Organigrama estructural	AP 03
1.4	Presupuesto	AP 04
1.5	Base Legal	AP 05
2	Hoja de Referencias	AP 06
3	Hoja de Marcas	AP 07
4	Programa de planificación preliminar	AC 01
5	Programa de planificación específica	AC 02
6	Programa de ejecución	AC 03
7	Programa de comunicación de resultados	AC 04
8	Carta de presentación de los servicios de auditoría de gestión	AC-CP-01
9	Notificación del inicio del proceso de auditoría	AC-NIA-01
10	Solicitud de la información general	AC-IG-01
11	Visita preliminar las instalaciones de la Dirección Provincial	AC-VP-01
12	Entrevista al director	AC-ERL-01
13	Elaborar y aplicar el cuestionario de control interno	AC-CCI-01
14	Dedición de indicadores de gestión	AC-IG-01
15	Memorándum de auditoría	AC-MA-01
16	Elaborar y aplicar cuestionario de control interno por componentes	AC-EAC-02
17	Determinar el nivel de confianza y riesgo de auditoría	AC-NCR-02
18	Matriz de riesgos	AC-MR-02
19	Informe de control interno	AC-ICI-02
20	Verificación al cumplimiento de la normativa legal	AC-VCL-03
21	Verificación de los procesos de contratación pública	AC-VPCP-03
22	Aplicar indicadores de gestión	AC-IGA-03

No.	Documentos	Referencia
23	Elaboración de las hojas de hallazgos.	AC-HH-03
24	Convocatoria a la lectura del informe de auditoría de gestión a la Dirección Provincial	AC-CLI-04
25	Informe final de auditoría de gestión a la Dirección Provincial MAGAP	AC-IF-04

HOJA DE MARCAS

No.	Documentos	Referencia
1	Verificado de documentos	√
2	Sumatoria	Σ
3	Hallazgo	H
4	Procesos en ejecución	PE
5	Respuesta proporcionada por el responsable de la información	Ω

ARCHIVO CORRIENTE

Entidad: Dirección Provincial de Chimborazo MAG

Examen: Auditoría de Gestión

Período: 2016

No.	Documentos	Referencia
1	Programa de planificación preliminar	AC-01
2	Programa de planificación específica	AC-02
3	Programa de ejecución	AC-03
4	Programa de comunicación de resultados	AC-04

4.2.2.1 Programa de planificación preliminar

AC -01
1/1

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Objetivo:

Recopilar información suficiente, competente y relevante para saber cómo se desarrollan las actividades en la unidad de adquisiciones y diagnosticar que componentes serán objetivo de evaluación.

Responsable:

Jaime Santiago Crespo Rada

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo	Fecha
1	Elabore la carta de presentación de servicios profesionales para la ejecución de una auditoría de gestión.	SC	AC-CP-01	04/06/2018
2	Realice la notificación de inicio del proceso de auditoría de gestión.	SC	AC-NIA-01	05/06/2018
3	Solicite de la información general de la entidad para su análisis y la inclusión dentro de la primera fase de auditoría.	SC	AC-IG-01	06/06/2018
4	Realice la visita preliminar a las instalaciones de la entidad con la finalidad de saber su distribución y funcionamiento.	SC	AC-VP-01	07/06/2018
5	Efectúe la entrevista al representante legal de la entidad para conocer su funcionamiento desde su punto de vista.	SC	AC-ERL-01	07/06/2018
6	Aplique los cuestionarios de control interno, en base a las normas de control interno de la Contraloría General del Estado.	SC	AC-CCI-01	11/06/2018
7	Defina los indicadores de gestión que serán aplicados en la fase de ejecución.	SC	AC-IG-01	13/06/2018
8	Elabore el memorándum de planificación.	SC	AC-MP-01	15/06/2018

CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, 04 de junio del 2018

Ing. Danilo Basantes V.

DIRECTOR PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG

Asunto: Carta de autorización

Con un atento saludo, me permito solicitarle de la manera más comedida la autorización para la realización de una Auditoría de Gestión donde se desarrollará cada una de las fases, presentado los productos y subproductos de cada uno de ellos.

Por la atención que se brinde dar a la presente, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,

Jaime Santiago Crespo Rada

Auditor

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Riobamba, 05 de junio del 2018

Ing. Danilo Basantes V.

DIRECTOR PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG

Presente

De nuestra consideración:

Con un atento saludo, me permito informarle la fecha de inicio de la auditoria de gestión, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2016 que corresponde al desarrollo de un trabajo práctico de tesis previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, con el fin de establecer los niveles de eficiencia y eficacia en las actividades de la unidad de adquisiciones y la aplicación de indicadores de gestión, quedando bajo mi responsabilidad la presentación de informes de auditoría.

Por la atención que se brinde dar a la presente, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,

Jaime Santiago Crespo Rada

Auditor

SOLICITUD DE INFORMACION GENERAL

Riobamba, 06 de junio del 2018

Ing. Danilo Basantes V.

DIRECTOR PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG

Presente

De mi consideración:

Por medio del presente me dirijo a usted muy cordialmente autorice a quien corresponda se me facilite la información necesaria para la realización de la auditoria de gestión, dentro de la información requerida esta la siguiente:

- Registro Único de Contribuyente
- Planificación estratégica
- Organigrama estructural
- Presupuesto
- Plan Operativo Anual
- Documentos que respalden los procesos.

Por la atención que se brinde dar a la presente, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,

Jaime Santiago Crespo Rada

Auditor

VISITA PRELIMINAR

Lugar y fecha: Riobamba 11 de junio del 2018

Dirigido al: Ing. Danilo Basantes Director Provincial de Chimborazo MAG

Objetivo: Conocer el desarrollo de las actividades en la unidad de adquisiciones basándose en la observación directa.

Descripción: La Dirección Provincial de Chimborazo MAG se encuentra ubicada en las calles, Av. 9 de Octubre s/n Sector Macají, al ingreso se encuentra la Dirección Zonal 3 seguido de la ventanilla única, continuando con la Dirección Provincial a la puerta derecha se encuentra Talento Humado, junto con el departamento de Planificación y el área Financiera en donde está ubicada la Unidad de Adquisiciones.

ENTREVISTA PRELIMINAR

Responsable de la información: Ing. Danilo Basantes V.

Director Provincial de Chimborazo MAG

1. ¿La Dirección Provincial cuenta con una unidad especializada de adquisiciones?

La Dirección Provincial de Chimborazo si cuenta con una unidad especializada de adquisiciones pero los funcionarios realizan más de una función por lo que existe una carencia de personal

2. ¿Se ha capacitado al personal encargado de compras públicas?

Conozco que existe un plan de capacitación al personal, dentro de las cuales se incluyen compras públicas, pero no se ha dado capacitación a ningún funcionario dejando de lado la planificación anual.

3. ¿Conoce usted si la Dirección Provincial elaboró el PAC 2016?

Entiendo que si se elaboró el Plan Anual de Contratación 2016 pero no sé si realizó dentro de los plazos determinados por la ley, otros aspectos contemplados para la contratación fueron pasados por alto.

4. ¿La dirección Provincial elaboró el Plan Operativo Anual para el año 2016?

Conozco que si hubo socialización con todo el personal para su elaboración, debido a que cada uno de los departamentos debe presentar su presupuesto anual apoyado en las actividades que se desarrollaran en el mismo período.

5. ¿Conoce si existen procedimientos para evaluar el cumplimiento del POA Y PAC del año 2016?

Existen procedimientos pero desconozco las medidas que se tomen en caso de que no se cumplan las metas programadas.

6. ¿Se realiza contrataciones de adquisición o arrendamientos de bienes y prestación de servicios dentro del sistema de contratación pública?

La mayoría de contrataciones se realiza por compra directa debida a que la asignación de presupuesto no supera el valor establecido por la Ley del Sistema Nacional de Contratación

7. ¿Cuál es la normativa que los regula y esta es aplicada?

Por la constitución Política de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, LOSNCP, LOSEP, COOTAD entre las más relevantes.

8. ¿Qué procedimientos de contratación son los más empleados por la Dirección Provincial?

La mayoría de procesos de adquisición se los ha realizado por Catalogo Electrónico e Ínfima Cuantía, el presupuesto se basa principalmente en esto dos aspectos.

9. ¿Existen procedimientos para efectuar las adquisiciones?

No existen procedimientos internos definidos, pero se rige a los procesos determinados en la LOSNCP y su reglamento.

10. ¿Se ha evaluado el cumplimiento del PAC comparando con la ejecución del presupuesto?

No se ha evaluado el cumplimiento del PAC, se ha llevado a cabo procesos para la verificación del cumplimiento del PAC.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Ambiente de control

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
1	¿La máxima autoridad cuenta con integridad y valores éticos para el desarrollo de las actividades?	200-01	x		
2	¿Posee la entidad una administración estratégica que enfoque las actividades de un período?	200-02	x		
3	¿Se han definido los responsables de cada una de las áreas de la entidad?	200-03	x		
4	¿Cuenta una estructura organizativa donde se incluyan todas las responsabilidades?	200-04	x		
5	¿Se delega las funciones de forma escrita?	200-05	x		
6	¿Cuenta la entidad con una unidad de auditoría interna?	200-09		x	No existe una unidad de auditoría interna
	Total Σ		5	1	

Nivel de confianza=	$5/6 * 100 = 83\%$
Nivel de confianza=	Alto
Nivel de riesgo =	$100\% - 83\% = 17\%$
Nivel de riesgo =	Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Evaluación del riesgo

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
1	¿Los directivos de la entidad identifican los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos?	300-01	x		
2	¿La institución cuenta con un plan de mitigación de riesgos?	300-02		x	No se ha elaborado un plan de mitigación de riesgos
3	¿Se valoran los riesgos a partir de la probabilidad e impacto?	300-03		x	
4	¿Las acciones realizadas en respuesta al riesgo son eficientes?	300-04	x		
	Total Σ		2	2	

Nivel de Confianza= $2/4 * 100 = 50\%$
Nivel de Confianza= Moderado
Nivel de Riesgo = $100\% - 50\% = 50\%$
Nivel de Riesgo = Bajo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Actividades de Control

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
1	¿Las tareas que desarrolla el personal se adaptan a las disposiciones de la Dirección?	401-02	x		
2	¿Existen procedimientos para la ejecución del presupuesto?	402-01		x	Se rige por la LOSNCP
3	¿Se establecen controles periódicos a las operaciones para evaluar la eficacia en las actividades de supervisión y monitoreo realizadas por el personal?	404-11	x		
4	¿Se realizan contrataciones a través del Sistema de Contratación Pública?	406-03	x		
5	¿Se establecen procedimientos que garanticen la seguridad y mantenimiento de las existencias y bienes de larga duración?	406-07		x	Los procedimientos están determinados por la LOSNCP
6	¿Se evalúa periódicamente al personal del área de adquisiciones para conocer el desempeño de sus funciones?	407-04		x	No se ha ejecutado el plan de capacitación
	Total Σ		3	3	

Nivel de Confianza= $3/6 * 100 = 50\%$
Nivel de Confianza= Moderado
Nivel de Riesgo = $100\% - 50\% = 50\%$
Nivel de Riesgo = Bajo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Información y Comunicación

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
1	¿La máxima autoridad comunica información pertinente que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades?	500	x		
2	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados para garantizar confiabilidad y seguridad a los accesos de información y datos sensibles?	500-01	x		
3	¿Tiene establecidos canales de comunicación abiertos que permitan comunicar de manera segura, correcta y oportuna la información sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados dentro y fuera de la institución?	500-02		x	
	Total Σ		2	1	

Nivel de Confianza= $2/3 * 100 = 66\%$
Nivel de Confianza= Moderado
Nivel de Riesgo = $100\% - 66\% = 34\%$
Nivel de Riesgo = Moderado

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Seguimiento

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
1	¿Se efectúa un seguimiento de manera continua durante la realización de las actividades en la unidad?	600	x		
2	¿Se realiza un seguimiento continuo de las operaciones que efectúa el personal para evaluar los resultados del control interno?	600-01	x		
3	¿La máxima autoridad tiene establecido una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad?	600-02		x	
4	¿Se efectúan evaluaciones en base a los problemas detectados en la institución?	600-02	x		
	Total Σ		3	1	

Nivel de Confianza= $3/4 * 100 = 75\%$
Nivel de Confianza= Moderado
Nivel de Riesgo = $100\% - 75\% = 35\%$
Nivel de Riesgo = Moderado

DEFINICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

Para el desarrollo de la auditoría se aplicaron los siguientes indicadores de gestión:

REQUERIMIENTO	INDICADOR
ADQUISICIONES	
EFICACIA Procesos de Contratación	<u>Número de Procesos Finalizados</u> Número de Procesos Iniciados <u>Contrataciones efectuadas por el Portal de Compras</u> Contrataciones programadas
ECONOMIA En el uso de los recursos	<u>Valor pagado por Adquisiciones</u> Valor presupuestado por Adquisiciones
CUMPLIMIENTO DEL PAC	
EFICACIA Programática	<u>Procesos de Contratación Efectuados</u> Procesos de Contratación Planificados

MEMORANDUN DE PLANIFICACION

1. Datos generales

Entidad: Dirección Provincial de Chimborazo MAG

Tipo de examen: Auditoría de Gestión

Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2016

2. Objetivo

Desarrollar una Auditoría de Gestión al Área de Adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG, para determinar deficiencias en la gestión y proponer mejoras para garantizar el funcionamiento de la institución con eficiencia, eficacia y economía, durante el período 2016.

3. Alcance

La Auditoría de Gestión a los Procesos de Contratación de Bienes, Obras y Servicios de la Dirección Provincial tiene como objetivo verificar el cumplimiento de las adquisiciones reportadas en el PAC del período comprendido de 01 de enero al 31 de diciembre del 2016.

4. Limitaciones

Las principales limitaciones se dan por el limitado acceso a la información y verificación de los procesos propios del departamento de adquisición.

5. Equipo de auditoría

Auditor: Santiago Crespo

Supervisado por: Ing. Luis Orna

Ing. Mauro Andrade

6. Recursos económicos destinados al proceso de auditoría

Computadora	600.00
Suministros	100.00
Impresiones y anillados	80.00
Movilización	60.00
Gastos varios	<u>90.00</u>
Total	930.00

8. Días Presupuestados

60 Días laborables, repartidos de la siguiente manera:

Fase de Planificación Preliminar	10 días
Fase de Planificación específica	10 días
Fase de Ejecución	30 días
Fase de Comunicación de Resultados	10 días

Atentamente;

Sr. Santiago Crespo

Auditor.

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**Objetivo:**

Aplicar los cuestionarios para la determinación de los niveles de confianza y riesgo

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo
1	Elabore y aplique los cuestionarios de los componentes seleccionados.	SC	AC-PE-01
2	Determine los niveles de confianza y riesgos.	SC	AC-NCR-02
3	Elabore la matriz de riesgos	SC	AC-MR-03
4	Elabore el informe de control interno	SC	AC-ICI-04

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

Para la elaboración y aplicación de los cuestionarios de Control Interno se tomó como referencia la Ley Orgánica de Contratación Pública, presentando las siguientes interrogantes:

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
1	¿La institución cumple con las atribuciones previstas en la LOSNCP con respecto a la ejecución del contrato y evaluación del mismo?	Art. 14	x		
2	¿Es publicada en el Portal de Compras Públicas la información del Registro Único de Proveedores?	Art. 17	x		
3	¿Para participar en los contratos de menor cuantía las empresas deben estar inscritas en el RUP?	Art. 18	x		
4	¿Se publican los procedimientos de contratación a través del portal de compras públicas?	Art. 21	x		
5	¿El PAC está regulado por la LOSNCP?	Art.22	x		
6	¿Las reformas del PAC son publicadas en el portal?	Art.22		x	
7	¿La institución realiza un estudio antes de iniciar un procedimiento de contratación?	Art. 23		x	
8	¿La institución cuenta con el presupuesto necesario para realizar las contrataciones?	Art.24	x		

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
9	¿La institución mantiene expedientes de cada proceso de contratación?	Art.36		x	
10	¿Se publica en el portal de compras públicas las adquisiciones efectuadas por compra directa?	Art.44	x		
11	¿La entidad tiene establecido procesos de adquisición de bienes y servicios mediante catálogo electrónico?	Art. 46		x	Se rige por LOSNCP
12	¿Se realizan comparaciones de cotizaciones que permitan escoger en calidad, economía y eficiencia?	Art. 46	x		
13	¿ Las adquisiciones de manera directa son autorizadas por la máxima autoridad	Art. 57	x		
14	¿Se emite una resolución cuando la máxima autoridad delega a funcionarios de la entidad la suscripción de los contratos?	Art. 61		x	
15	¿Se realiza la ejecución de un contrato sin la suscripción del mismo?	Art.69		x	
16	¿Se realizan órdenes de compra y actas de entrega a las contrataciones por catálogo?	Art.69	x		
17	¿Se hace constar en el expediente para la ejecución de un contrato lo relacionado con pagos?	Art. 70	x		

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
18	¿Se registra dentro del portal de compras públicas el registro público electrónico de contratos?	Art.97	x		
19	¿Se publica en el portal de compras públicas los proveedores incumplidos?	Art.98	x		
	Total Σ		13	6	

Nivel de Confianza	Calificación total / Ponderación total * 100
Nivel de Confianza	13/19 * 100 = 68%
Nivel de Confianza	Moderado
Nivel de Riesgo	100% - Nivel de confianza
Nivel de Riesgo	100% - 68% = 32%
Nivel de Riesgo	Moderado

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**Proceso de la Contratación Pública**

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
1	¿Dentro del proceso de ínfima cuantía se solicitan proformas?	Pág. 6	x		
2	¿Dentro del procedimiento de ínfima cuantía se registra las facturas de la contratación en el portal?	Pag.7 2.3	x		
3	¿En el proceso de menor cuantía se publica en el portal la resolución de inicio de contratación?		x		
4	¿Dentro del proceso de menor cuantía se sube al portal las respectivas aclaraciones con respecto a los pliegos?	Pag.9		x	
5	¿Se llena en el portal de compras públicas la información relacionada a la evaluación de la oferta y se adjunta el acta de evaluación dentro del proceso de menor cuantía?	Pág. 10	x		
6	¿Se analizan las ofertas dentro del proceso de cotización?	Pag.11		x	
7	¿La máxima autoridad notifica al SERCOP el adjudicatario fallido?	Pág. 13	x		
8	¿La unidad de contratación registra en el portal de compras públicas la suscripción del contrato?	Pág. 13	x		

CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

No.	Preguntas	Norma	Si	No	Observación
9	¿Dentro del proceso de licitación se ingresa en el portal el acta de convalidación?	Pág. 14		x	No se hace constar el acta
10	¿La máxima autoridad autoriza mediante una resolución el inicio de contratación?	Pág. 14		x	De forma verbal
	Total Σ		6	4	

Nivel de Confianza	Calificación total / Ponderación total * 100
Nivel de Confianza	6/10 * 100 = 60%
Nivel de Confianza	Moderado
Nivel de Riesgo	100% - Nivel de confianza
Nivel de Riesgo	100% - 60% = 40%
Nivel de Riesgo	Moderado

**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO DE LAS EVALUACIONES DE CONTROL
INTERNO**

No.	Componentes	Ponderación total	Calificación total	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Normativa general	19	13	68%	32%
2	Proceso de compras públicas	10	6	60%	40%
	Total	29	19	128/0%	72%
	Promedio			64%	36%

Nivel de confianza			64% Moderado
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
Nivel de riesgo			36% Moderado
50% - 15%	49% - 25%	24% - 5%	

Se elaboró los cuestionarios de control interno en base a la normativa que regula los procesos de contratación pública, dando los siguientes resultados, en conjunto se determinó un nivel de confianza del 64% moderado y un riesgo moderado del 36%.

MATRIZ DE RIESGO



Figura 3-4: Matriz de riesgo

INFORME DE CONTROL INTERNO

Riobamba, 29 de junio del 2018

Ing. Danilo Basantes V.

DIRECTOR PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG

Presente

De mi consideración:

Por medio del presente, le informo de forma oficial el informe de la evaluación al sistema de control interno de los componentes que fueron seleccionados dentro del proceso de auditoría de gestión. Dentro de los resultados obtenidos tenemos los siguientes:

No.	Componentes	Ponderación total	Calificación total	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Normativa general	19	13	68%	32%
2	Proceso de compras públicas	10	6	60%	40%
	Total	29	19	128/%	72%
	Promedio			64%	36%

Dentro de los puntos esenciales que fueron detectados tenemos:

- No se ha publicado los cambios que se presenten en el Plan Anual de Contratación elaborado para un periodo fiscal definido. incumpliendo con lo fijado en la ley de contratación pública donde establece lo siguiente: Art. 22.- Plan Anual de Contratación.- Las Entidades Contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado.

- Los encargados de la administración de contratos no ha autorizado al personal responsable der particular la elaboración de la actualización de la información en el sistema.
- Ausencia de estudios para iniciar el proceso de contratación, a pesar de que en la normativa que regula los procesos de contratación pública se ha definido la necesidad de contar con estudios previos a la contratación pero lamentablemente esto no se ha cumplido. Dejando de lado lo dispuesto en el Art. 23.- Estudios.- Antes de iniciar un procedimiento precontractual, de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad.
- No se cuentan con expedientes completos de los procesos de contratación para poder evaluar el cumplimiento de los procesos deben mantener un archivo ordenado de los diferentes procesos que fueron llevados a cabo para determinar si fueron efectivos.

Por la atención que se brinde dar a la presente, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,

Jaime Santiago Crespo Rada

Auditor

4.2.2.3 Programa de ejecución

PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

Objetivo:

Se definió los procesos que se aplicarán con la finalidad de conocer los aspectos que afectan el desarrollo de las actividades dentro del departamento de contratación pública

Responsable:

Jaime Santiago Crespo Rada

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo	Fecha
1	Aplicar procesos de verificación al cumplimiento de la normativa legal	SC	AC-VCL-03	04/06/2018
2	Identificación de los procesos y posteriormente se verificó la aplicación de los mismos.	SC	AC-VPCP-03	05/06/2018
3	Aplicar indicadores de gestión para determinar los niveles de eficacia, eficiencia y economía.	SC	AC-IGA-03	06/06/2018
4	Elaboración de las hojas de hallazgos.	SC	AC-HH-03	07/06/2018

VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO LEGAL

Capítulo ii: control, monitoreo y evaluación del sistema nacional de contratación pública en el Art. 14.- Alcance del Control del SNCP, donde se definen los siguientes preceptos a ser aplicados:

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	El uso obligatorio de las herramientas del Sistema, para rendir cuentas, informar, promocionar, publicitar y realizar todo el ciclo transaccional de la contratación pública;	√		
2	El uso obligatorio de los modelos precontractuales, contractuales oficializados por el Servicio Nacional de Contratación Pública;	√		
3	El cumplimiento de las políticas emitidas por el Directorio del SERCOP y los planes y presupuestos institucionales en materia de contratación pública;	√		
4	La contratación con proveedores inscritos en el RUP, salvo las excepciones puntualizadas en esta Ley;	√		
5	Que los proveedores seleccionados no presenten inhabilidad o incapacidad alguna hasta el momento de la contratación; y,	√		
6	Que la información que conste en las herramientas del Sistema se encuentre actualizada.	√		
	Total Σ	6	0	

PROCESO DE CONTRATACIÓN ÍNFIMA CUANTÍA

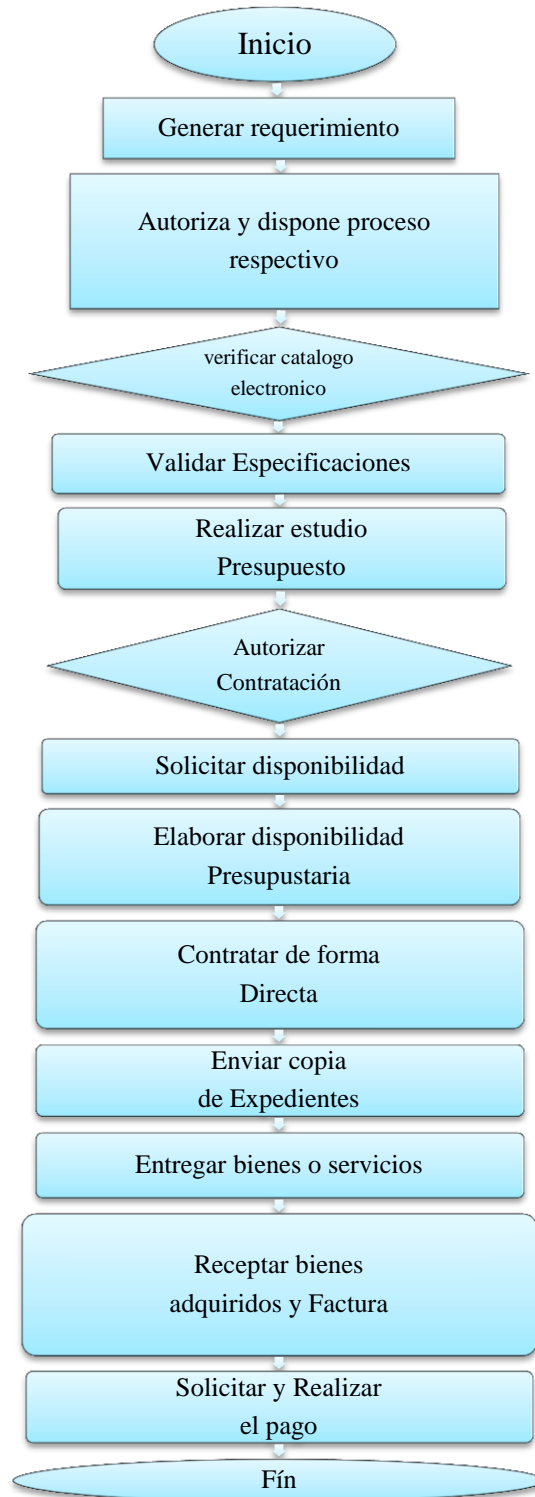


Figura 4-4: Proceso de contratación

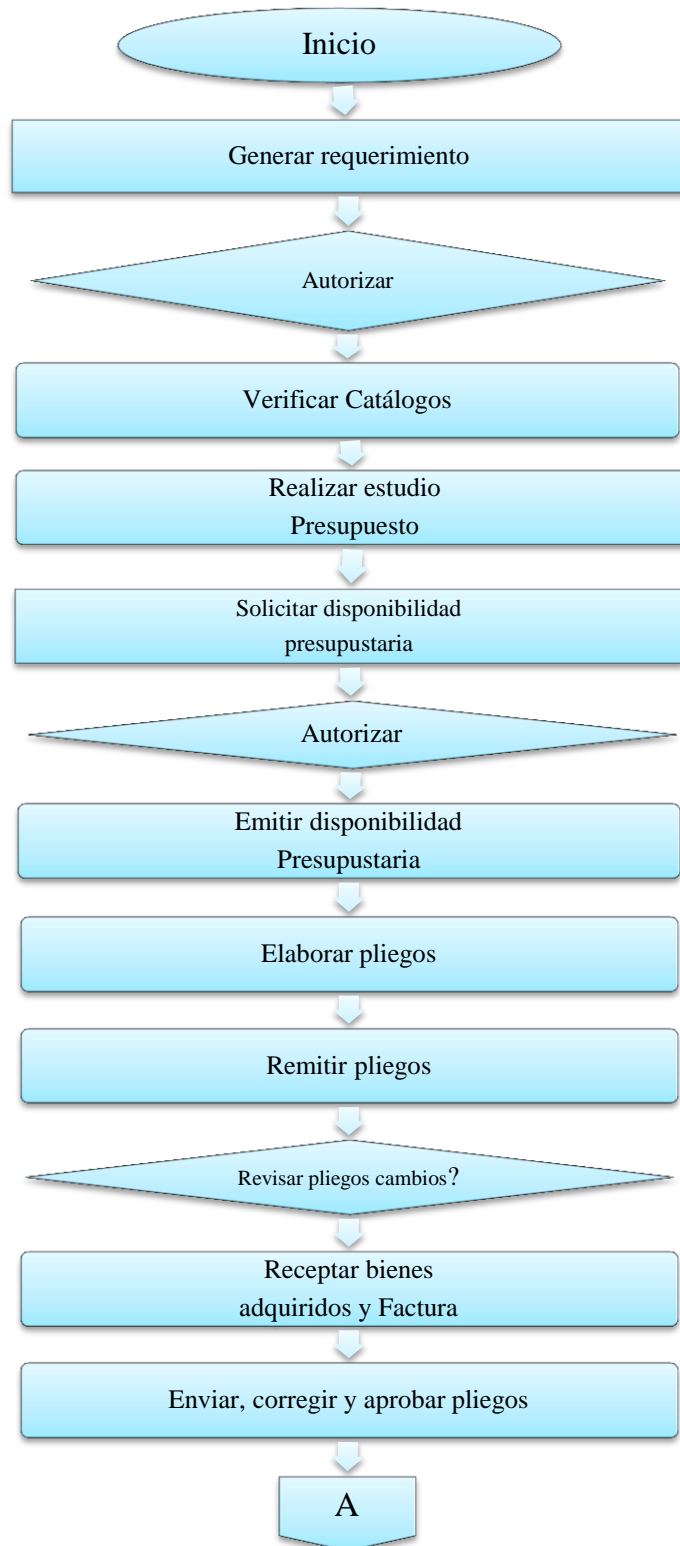
PROCESO DE CONTRATACIÓN ÍNFIMA CUANTÍA

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Generar requerimiento desde el departamento que sea de la institución	3	0	
2	Autoriza dispone procedimiento respectivo una vez verificado el primer paso	3	0	
3	Verificar Catálogos electrónico los productos y servicios que requiera	3	0	
4	Validar especificaciones de los productos y servicios que se desea contratar	3	0	
5	Realizar estudio presupuesto en base a las partidas existentes y los montos aprobados por el Ministerio de Finanzas	3	0	
6	Autorizar contratación por parte de la máxima autoridad de la entidad.	3	0	
7	Solicitar disponibilidad de los recursos para el pago	3	0	
8	Elaborar disponibilidad presupuestaria para la salida de los recursos	3	0	
9	Contratar de forma directa a los proveedores de bienes y productos	3	0	
10	Enviar copia de expedientes a los archivos de la institución, tanto en forma magnética como física.	3	0	
11	Entregar bienes o servicios bajo las características que fueron pactadas en el contrato	2	1	Se han reportado que en una de las adquisiciones revisadas no se revisó si el bien adquirido cumplió con las características pactadas.

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
12	Receptar bienes adquiridos o factura	2	1	No se han firmado las actas de recepción de los bienes adquiridos en base a los datos reportados en la factura comercial.
13	Solicitar y realizar el pago	3	0	
	Total Σ	37	2	

Se solicitó acceso a los procesos de compras públicas, donde se permitió la documentación de tres procesos, de los cuales se conoció que dos de los trece pasos no se han cumplido como lo pactado; generando un nivel de cumplimiento del 95% en la documentación revisada pero un 67% de procesos que mantiene un total de pasos realizados según la normativa que los regula.

SUBPROCESO CATÁLOGO ELECTRÓNICO



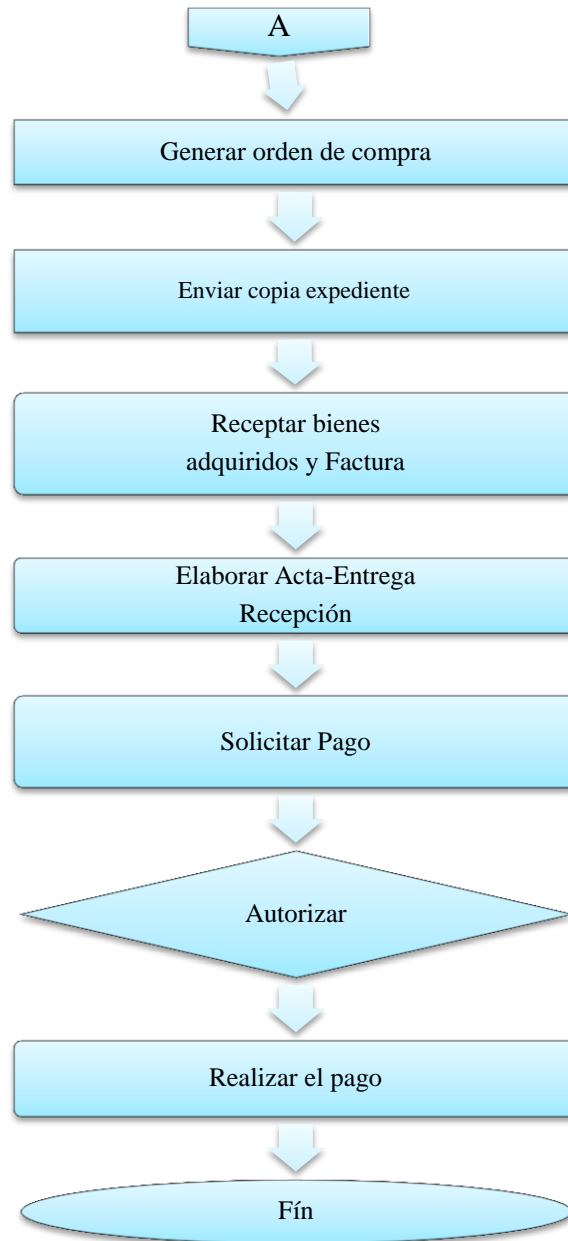


Figura 5-4: Subproceso

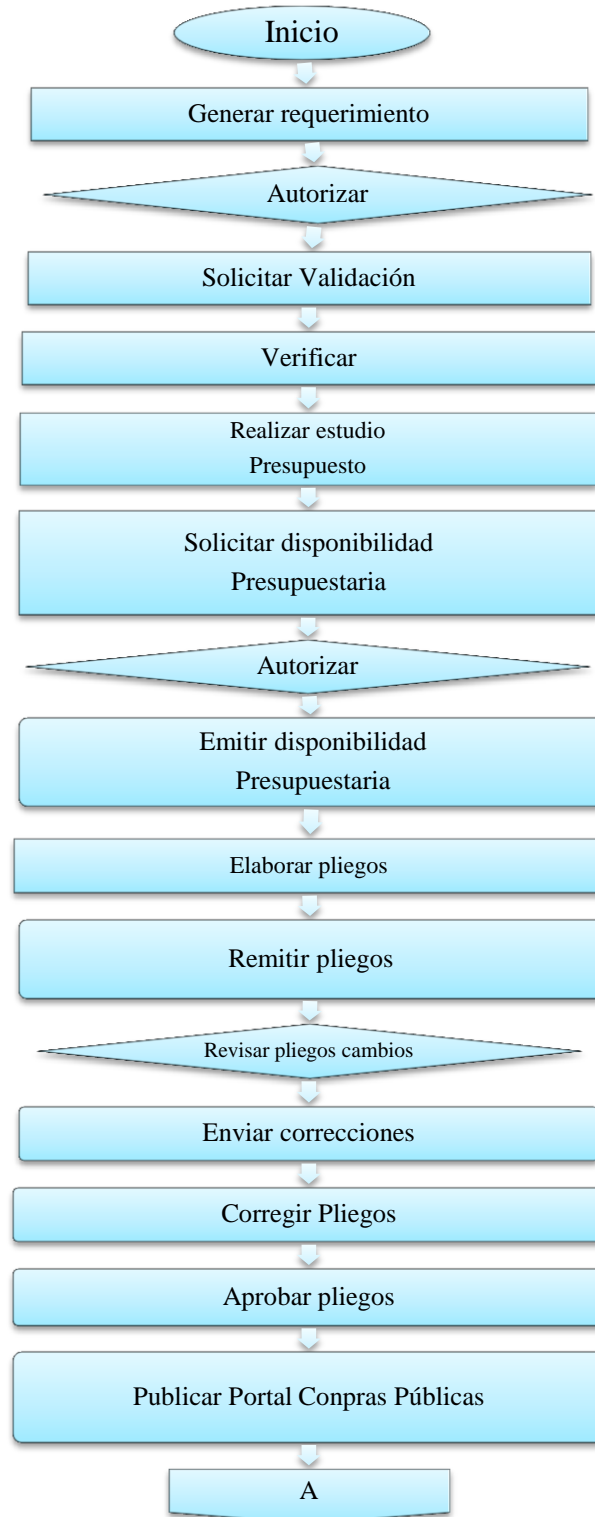
SUBPROCESO POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

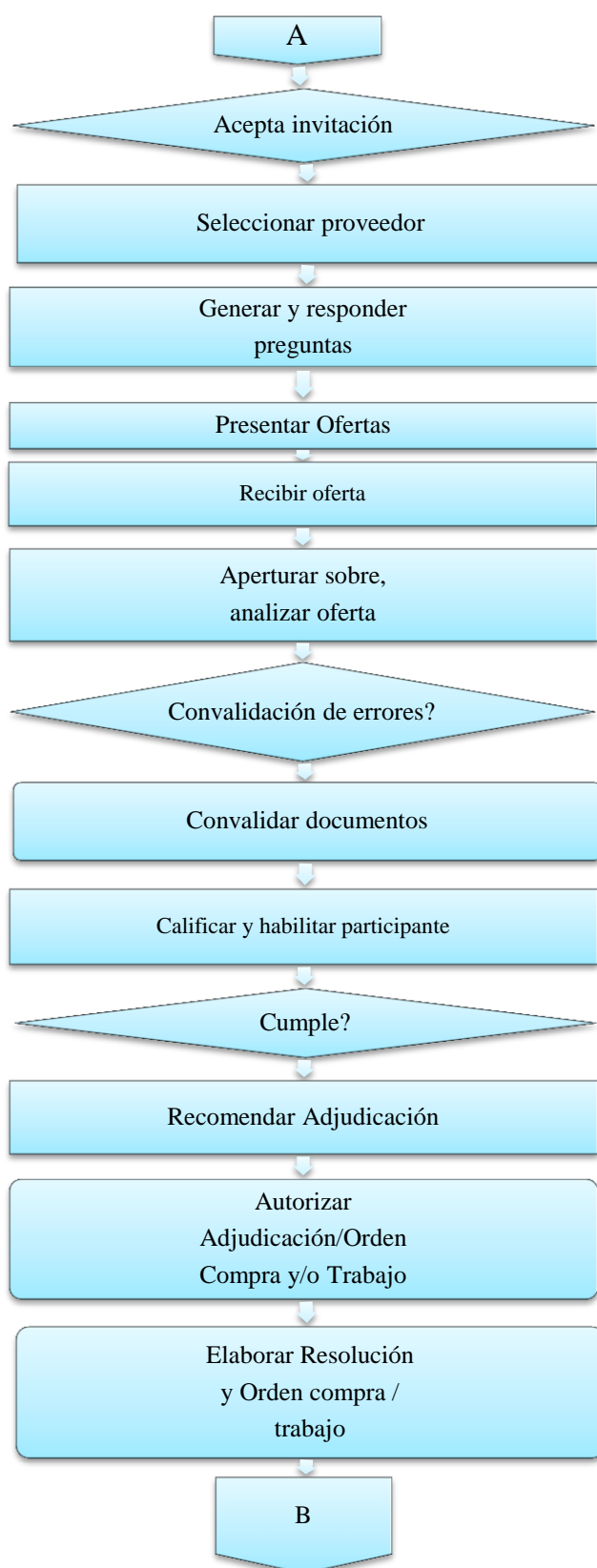
No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Generar requerimiento de los departamentos que conforman la institución pública.	3	0	
2	Autorizar la adquisición de los bienes o contratación de servicios.	3	0	
3	Verificar Catálogos para determinar si existen los productos y servicios que se desean contratar.	3	0	
4	Realizar estudio del presupuesto para determinar si se pueden adquirir los requerimientos.	3	0	
5	Solicitar disponibilidad Presupuestaria revisando las partidas presupuestarias.	3	0	
6	Autorizar el uso de los recursos financieros que fueron destinados para la institución.	3	0	
7	Emitir disponibilidad Presupuestaria mediante la emisión de un informe	3	0	
8	Elaborar pliegos para que se pueda proceder a la contratación.	3	0	
9	Remitir pliegos para que puedan ser aprobados.	3	0	
10	Revisar pliegos para determinar si existen cambios	3	0	
11	Receptar bienes adquiridos y Factura antes de terminar el proceso de contratación pública.	2	1	No se ha podido realizar la verificación para la recepción de los bienes.

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
12	Enviar, corregir y aprobar pliegos	2	1	No se han cambiado las características de los pliegos ingresados.
13	Generar orden de compra según las características pactadas.	3	0	
14	Enviar copia expediente para el control y posterior proceso de verificación.	3	0	
15	Receptar bienes en base a las características pactadas para su contratación.	3	0	
16	Adquiridos y Factura con los proveedores establecidos para este procesos.	3	0	
17	Elaborar Acta-Entrega donde se incluyan las características esenciales de los bienes.	3	0	
18	Recepción de los bienes que fueron objeto de este proceso	3	0	
19	Solicitar Pago al Ministerio de Finanzas	3	0	
20	Autorizar la salida de los recursos para proceder al pago	3	0	
21	Realizar el pago con la respectiva transferencia bancaria.	3	0	
	Total Σ	61	2	

En lo referente al proceso de catálogos electrónicos de la misma manera se solicitó acceso a esta modalidad de contratación permitiendo la verificación de tres compras, donde se conoció que a pesar de existir cambios en los pliegos uno de los procesos no fue sustituido a tiempo, por lo que se puede decir que se cumplió con un 67%.

PROCESOS DE MENOR CUANTÍA





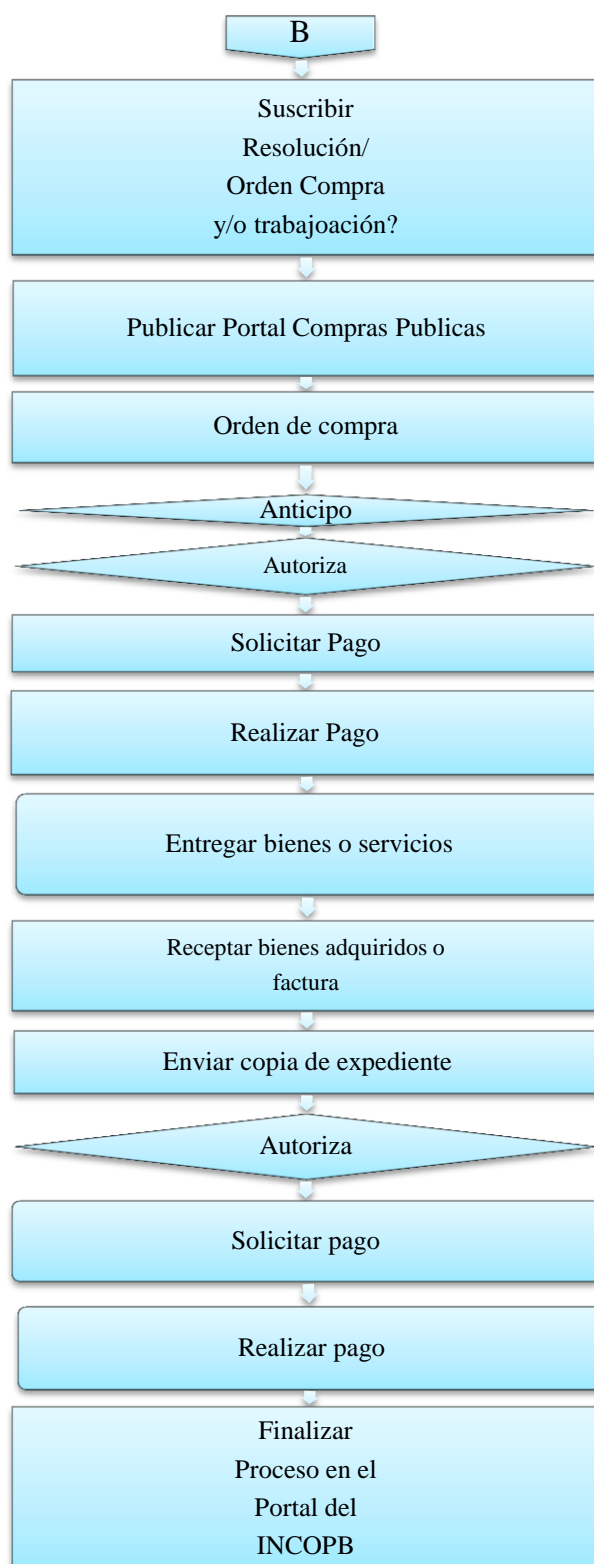


Figura 6-4: Proceso de menor cuantía

PROCESOS DE MENOR CUANTÍA

No.	Procedimientos	Si	No	Observaciones
1	Generar requerimiento desde los departamentos que componen la institución.	2	0	
2	Autorizar las adquisición de los diversos departamentos	2	0	
3	Solicitar Validación de las compras comparándolas con el presupuesto y la planificación	2	0	
4	Verificar si es en realidad necesario para proceder a la compra.	2	0	
5	Realizar estudio de los posibles bienes que pueden ayudar a cubrir las necesidades.	2	0	
6	Presupuesto ingresar la planificación para que puedan ser adquiridas.	2	0	
7	Solicitar disponibilidad presupuestaria de recursos para iniciar el proceso de contratación pública.	2	0	
8	Autorizar	2	0	
9	Elaborar pliegos para la contratación sustentada en los requerimientos que debe cumplir los bienes para la adquisición.	2	0	
10	Remitir pliegos al sistema para que sean conocidos por los proveedores.	2	0	
11	Revisar pliegos cuando existen cambios	1	1	No se han cambiado las características de los pliegos ingresados

PROCESOS DE MENOR CUANTÍA

No.	Procedimientos	Si	No	Observaciones
12	Acepta invitación para participar en el proceso de selección de proveedores.	2	0	
16	Seleccionar proveedor en base a los bienes que son ofertados.	2	0	
17	Generar y responder preguntas hechas por los proveedores para mejorar sus postulaciones.	1	1	No se han generado preguntas en el portal
18	Presentar ofertas según las características que se piden	2	0	
19	Recibir oferta de los proveedores que cumplen con las características fijadas.	2	0	
20	Apertura del sobre, analizar oferta para tomar la decisión correcta.	2	0	
21	Convalidación de errores para establecer si se pueden mejorar las postulaciones.	2	0	
22	Convalidar documentos que respaldan las ofertas de los proveedores.	2	0	
23	Calificar y habilitar participante en base a las características que deben cumplir	2	0	
24	Recomendaciones que se deben adjudicación	2	0	
25	Autorizar la adjudicación de la Orden Compra y/o Trabajo	2	0	
26	Elaborar la resolución y Orden compra /trabajo	2	0	
27	Suscribir Resolución de adquisición	2	0	
28	Publicar en el portal de Compras Publicas	2	0	
29	Emitir la orden de compra	2	0	
31	Definir el anticipo	2	0	

PROCESOS DE MENOR CUANTÍA

No.	Procedimientos	Si	No	Observaciones
32	Autoriza la salida del dinero para cubrir la adquisición.	2	0	
33	Solicitar Pago al Ministerio de Finanzas	2	0	
34	Realizar Pago mediante transferencia bancaria al proveedor.	2	0	
35	Entregar bienes o servicios según las características fijadas para los productos y servicios.	2	0	
36	Receptar bienes adquiridos	2	0	
37	Solicitar la emisión de la factura comercial	2	0	
38	Enviar copia de expediente para que pueda ser objeto de una evaluación o auditoría	2	0	
	TOTAL Σ	74	2	

Se solicitó dos expedientes de las contrataciones efectuadas bajo la modalidad de menor cuantía, donde se debía cumplir con 38 pasos pero se conoció que en un proceso no se cumplió dos pasos por los cuales no se debió autorizar el proceso.

INDICADORES DE GESTIÓN

Nombre del indicador	Total de procedimientos de contratación pública que fueron cumplidos en el período 2016.
Tipo de indicador	Eficacia
Meta	207 procesos
Índice	$\frac{\text{Número de Procesos Finalizados} \times 100}{\text{Número de Procesos Iniciados}}$ $\frac{187 \times 100}{207} = 90\% \text{ de cumplimiento.}$
Brecha	<p>100% - Índice</p> <p>100% - 90% = 10%</p> <p>Se han reportado el ingreso y finalización del 90% de los procesos que fueron ingresados en el sistema de compras públicas.</p>

Nombre del indicador	Total de contrataciones hechas mediante el portal de compras públicas del período 2016.
Tipo de indicador	Eficacia
Meta	75 procesos
Índice	$\frac{\text{Contrataciones efectuadas por el Portal de Compras}}{\text{Contrataciones programadas}}$ $\frac{63 \times 100}{75} = 84\% \text{ de cumplimiento.}$
Brecha	<p>100% - Índice</p> <p>100% - 84% = 16%</p> <p>Se realizado el 84% de las contrataciones efectuadas mediante el portal de compras públicas.</p>

Nombre del indicador	Total de compras realizadas por ínfima cuantía para el período 2016.
Tipo de indicador	Eficacia
Meta	97 procesos
Índice	$\frac{\text{Número de Contrataciones por ínfima cuantía} \times 100}{\text{Número de Procesos de Contratación}}$ $\frac{86 \times 100}{97} = 89\% \text{ de cumplimiento.}$
Brecha	<p>100% - Índice</p> <p>100% - 89% = 11%</p> <p>Se ha reportado el cumplimiento del 89% de los procesos definidos dentro de la modalidad de ínfima cuantía.</p>

Nombre del indicador	Total de dólares estimados en los procesos de adquisición del período 2016.
Tipo de indicador	Economía
Meta	338.124,34 dólares
Índice	$\frac{\text{Valor pagado por Adquisiciones} \times 100}{\text{Valor presupuestado por Adquisiciones}}$ $\frac{289.919,11 \times 100}{338.124,34} = 86\% \text{ de cumplimiento.}$
Brecha	<p>100% - Índice</p> <p>100% - 86% = 14%</p> <p>En base a los valores presentados por la Dirección del MAGAP, se pudo establecer un nivel de cumplimiento del 86%.</p>

HALLAZGOS

Título

No existe una Unidad de Auditoría Interna

Condición

En base a los cuestionarios se definió que no cuenta con una unidad de auditoría interna que se encargue de realizar evaluaciones tanto a los procesos como al uso de los recursos.

Criterio

200-09 Unidad de Auditoría Interna

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos.

La Unidad de Auditoría Interna estará integrada por personal multidisciplinario. Mediante técnicas y procedimientos de auditoría, evaluará la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales. Proporcionará asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos, servidoras y servidores de la entidad, para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones...

Causa

La máxima autoridad de la regional no ha solicitado la creación de la unidad de auditoría interna que pueda realizar una supervisión constate de los procesos internos de la institución.

Efecto

100% sin supervisión interna.

Titulo

Ausencia de un plan de mitigación de riesgos

Condición

Dentro de las normas de control interno se fijó que deben elaborar un plan de mitigación de riesgos donde se incluyan los riesgos y como estos pueden afectar a la entidad para que sean superados.

Criterio

300-02 Plan de mitigación de riesgos

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias...

Causa

La máxima autoridad de la regional del MAGAP no ha ordenado la elaboración de un plan de mitigación de riesgos en los cuales se puedan sustentar para superar las deficiencias encontradas.

Efecto

No se ha definido posibles soluciones para los riesgos presentados.

Título

No se valoraron los riesgos

Condición

Se deben valorar los posibles riesgos que pueden enfrentar las instituciones públicas, considerando que manejan recursos públicos, pero esto no se ha dado afectando el desarrollo de las actividades.

Criterio

300-03 Valoración de los riesgos

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados...

Causa

La máxima autoridad no ha ordenado a los jefes departamentales la valoración de los riesgos que afectan a la entidad.

Efecto

El 100% de los riesgos sin valoración para evitar el impacto y la probabilidad de ocurrencia.

Título

Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal

Condición

A pesar de que en la normativa se fija la necesidad de aplicar evaluaciones al personal para conocer el nivel de desempeño del mismo se pudo establecer que no se han aplicado debidamente.

Criterio

407-04 Evaluación del desempeño

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema...

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Causa

El encargado de la administración del talento humano no ha definido procesos de evaluación al personal basado en parámetros técnicos para cada uno de los cargos que se desempeña en la entidad.

Efecto

El personal no ha sido evaluado por lo que se desconoce su desempeño.

Título

Canales de comunicación ineficientes

Condición

Los canales de comunicación con los que cuenta el departamento no son del todo eficientes, presentándose problemas en la entrega ordenada y oportuna de la información que permita una adecuada toma de decisiones.

Criterio

500-02 Canales de comunicación abiertos

Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.

Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

Causa

No existe un diseño adecuado de los canales de información que permita la entrega oportuna de la información de los diversos departamentos de la entidad.

Efecto

La información no ha podido ser entregada de forma oportuna y confiable.

Título

No se aplican autoevaluaciones

Condición

No se aplican evaluaciones a pesar de existir la disposición por parte de la Contraloría General del Estado, institución fijada por la organización para aplicar las acciones encaminadas para cumplir con la normativa y los procesos internos definidos.

Criterio

600-02 Evaluaciones periódicas

La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos...

Causa

La máxima autoridad no ha exigido la aplicación de evaluaciones a los procesos y desempeño del talento humano.

Efecto

100% de procesos sin evaluaciones para determinación su grado cumplimiento.

Título

No se ha publicado los cambios que se presenten en el Plan anual de contratación elaborado para un periodo fiscal definido.

Condición

Dentro de la normativa que regula la contratación pública se ha fijada la exigencia de publicar los cambios que se presenten en el plan anual de contratación, a fin de que las personas que intervienen en el mismo conozcan de dichos cambios y puedan postular para los mismos.

Criterio

Ley Orgánica Del Sistema Nacional De Contratación Pública

Art. 22.- Plan Anual de Contratación.- Las Entidades Contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado.

El Plan será publicado obligatoriamente en la página Web de la Entidad Contratante dentro de los quince (15) días del mes de enero de cada año e interoperará con el portal COMPRASPUBLICAS. De existir reformas al Plan Anual de Contratación, éstas serán publicadas siguiendo los mismos mecanismos previstos en este inciso. El contenido del Plan de contratación y los sustentos del mismo se regularán en el Reglamento de la presente Ley.

Causa

Los encargados de la administración de contratos no ha autorizado al personal responsable de particular la elaboración de la actualización de la información en el sistema.

Efecto

No se ha publicado las actualizaciones hechas al Plan Anual de Contratación.

Título

Ausencia de estudios para iniciar el proceso de contratación

Condición

Dentro de la normativa que regula los procesos de contratación pública se ha definido la necesidad de contar con estudios previos a la contratación pero lamentablemente esto no se ha cumplido.

Criterio

Art. 23.- Estudios.- Antes de iniciar un procedimiento precontractual, de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad.

Los estudios y diseños incluirán obligatoriamente como condición previa a su aprobación e inicio del proceso contractual, el análisis de desagregación tecnológica o de Compra de Inclusión, según corresponda, los que determinarán la proporción mínima de participación nacional o local de acuerdo a la metodología y parámetros determinados por el Servicio Nacional de Contratación Pública.

La máxima autoridad de la Entidad Contratante y los funcionarios que hubieren participado en la elaboración de los estudios, en la época en que éstos se contrataron y aprobaron, tendrán responsabilidad solidaria junto con los consultores o contratistas...

Causa

En encargado del área de contratación pública no ha exigido la presentación de estudios previos para aplicar cualquier tipo de contratación de los servicios o bienes.

Efecto

Ausencia de estudios para conocer la viabilidad de los funcionarios.

Título

No se cuentan con expedientes completos de los procesos de contratación

Condición

Para poder evaluar el cumplimiento de los procesos deben mantener un archivo ordenado de los diferentes procesos que fueron llevados a cabo para determinar si fueron efectivos.

Criterio

Art. 36.- Expediente del Proceso de Contratación.- Las Entidades Contratantes deberán formar y mantener un expediente por cada contratación en el que constarán los documentos referentes a los hechos y aspectos más relevantes de sus etapas de preparación, selección, contratación, ejecución, así como en la fase pos contractual. El Reglamento establecerá las normas sobre su contenido, conformación y publicidad a través del portal de COMPRASPUBLICAS.

Causa

El encargado del área de contratación pública no ha exigido al personal de la entidad el mantener un archivo ordenado de los procesos efectuados para su posterior evaluación y análisis.

Efecto

No se cuentan con la información completa de los procesos que se han desarrollado en la entidad.

4.2.2.4 Programa de comunicación de resultados

AC-CR-04
1/1

PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Objetivo:

Presentar los resultados obtenidos en el proceso de auditoría de gestión aplicados a la institución.

Responsable:

Jaime Santiago Crespo Rada

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo	Observación
1	Convocatoria a la lectura del informe de auditoría de gestión a la Dirección Provincial	SC	AC-CLI-04	
2	Informe final de auditoría de gestión a la Dirección Provincial MAG	SC	AC-IFA-04	

CONVOCATORIA DE LECTURA DE INFORME

Riobamba, 20 de agosto del 2018

Ing. Danilo Basantes V.

DIRECTOR PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG

Presente

De mi consideración:

Por medio del presente, le informo sobre la lectura del borrador del informe final de auditoría de gestión del período 2016, para lo cual deben estar presente los funcionarios del área de adquisiciones de la Dirección Provincial de Chimborazo MAG.

Fecha: 24 de agosto

Lugar: Sala de reuniones del MAG

Hora: 18H00

Por la atención dada le anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

Santiago Crespo

Auditor

INFORME DE FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Riobamba, 24 de agosto del 2018

Ing. Danilo Basantes V.

DIRECTOR PROVINCIAL DE CHIMBORAZO MAG

Presente

De mi consideración:

Una vez concluido el proceso de auditoría de gestión se pudo determinar los siguientes resultados en base a los hallazgos obtenidos, considerando que se revisó documentación entregada por la institución y se basó en la aplicación de la normativa legal que regula el manejo de las compras públicas:

Título

No existe una Unidad de Auditoría Interna

Conclusión

En base a los cuestionarios se definió que no cuenta con una unidad de auditoría interna a pesar que en la norma 200-09 Unidad de Auditoría Interna define su existencia para cumplir sus actividades con independencia y objetiva para conocer la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales.

Recomendación

A la máxima autoridad de la regional se le recomienda crear una unidad de auditoría interna para realizar una supervisión constate de los procesos internos de la institución.

Título

Ausencia de un plan de mitigación de riesgos

Conclusión

Dentro de las normas de control interno se fijó que deben elaborar un plan de mitigación de riesgos elaborado por *los directivos de las entidades del sector público, siendo una estrategia de gestión, que permite alcanzar los objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos.*

Recomendación

La máxima autoridad se le recomienda la elaboración de un plan de mitigación de riesgos que permita superar las deficiencias y dar solución a los problemas detectados y de esta manera alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Título

No se valoraron los riesgos

Conclusión

No se han realizado los procesos de valoración de los posibles riesgos que debe enfrentar las instituciones públicas, considerando que manejan recursos públicos, pero esto no se ha dado afectando el desarrollo de las actividades, incumplimiento lo que marca la norma 300-03 de esta manera se administrará los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia.

Recomendación

La máxima autoridad trabajara en conjunto con los jefes departamentales para valor los riesgos que afectan a la entidad y de esta forma conocer su ocurrencia y el impacto que puede tener sobre el cumplimiento de las metas.

Título

Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal

Conclusión

A pesar de que en la normativa se fija la necesidad de aplicar evaluaciones al personal esto no se ha dado dejando sin validez lo que marca en la norma 407-04 donde la máxima autoridad de la entidad o la coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán los procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los criterios técnicos por cargo.

Recomendación

El encargado de la administración del talento humano deberá planificar los procesos de evaluación al personal basado en parámetros técnicos para cada uno de los cargos procurando el cumplimiento de metas una vez superada las deficiencias encontradas en este proceso.

Título

Canales de comunicación ineficientes

Conclusión

En lo referente a los canales de comunicación existentes en la institución no son del todo eficientes, presentándose problemas en la entrega ordenada y oportuna de la información, que es indispensable para la toma de decisiones incumpliendo lo fijado en la norma 500-02 donde define la elaboración de una política de comunicación interna que aporte información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados.

Recomendación

A la máxima autoridad se le sugiere diseñar nuevos canales de comunicación que permita el libre y fácil acceso a la información, a fin de tener los datos precisos si es necesaria la toma de una decisión.

Título

No se aplican autoevaluaciones

Conclusión

En la norma de control interno 600-02 Evaluaciones periódicas se define la realización de evaluaciones periódicas sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, aspecto que no se ha cumplido debidamente.

Recomendación

A la máxima autoridad se le recomienda solicitar al encargado de la administración del personal un proceso de evaluaciones de los diferentes cargos, procesos y no ha exigido la aplicación de evaluaciones a los procesos y desempeño del talento humano.

Título

No se ha publicado los cambios que se presenten en el Plan anual de contratación elaborado para un periodo fiscal definido.

Conclusión

Dentro de la normativa que regula la contratación pública se ha fijada la exigencia de publicar los cambios que se presenten en el plan anual de contratación, dejando de lado lo dispuesto en el art. 22.- Plan Anual de Contratación donde se define la exigencia de publicar los cambios en el portal COMPRASPUBLICAS.

Recomendación

Se deberá presentar los cambios o actualización dentro del portal en el momento de su ocurrencia a fin de que los proveedores puedan entregar sus mejores ofertas.

Título

Ausencia de estudios para iniciar el proceso de contratación

Conclusión

Dentro de la normativa que regula que los procesos de contratación pública deben presentarse con estudios previos para garantizar que esto aporte a la correcta planificación del mismo y que los recursos incluidos en el presupuesto sean debidamente empleados.

Recomendación

En encargado del área de contratación pública debe presentar estudios que garanticen la realización de los mismos en forma correcta, en caso de no existir, no se puede incluir en la planificación ni en el presupuesto.

Título

No se cuentan con expedientes completos de los procesos de contratación

Conclusión

Según el art. 36 se fija que debe existir expedientes donde se registran cada uno de los pasos en el proceso de contratación, aspecto que no se cumplió por lo que faltan documentos para posteriores auditorías.

Recomendación

El encargado del área de contratación pública debe mantener un archivo ordenado de los procesos para que puedan ser evaluados en el momento requerido.

Por la atención dada a la presente le agradezco.

Atención.

Santiago Crespo

Auditor

CONCLUSIONES

Una vez concluido el trabajo de titulación se determinó las siguientes conclusiones:

- El departamento de adquisiciones del MAG Dirección Chimborazo ha venido presentando problemas relacionados con la falta de una evaluación del sistema de control interno, se pudo determinar que no cuenta con una Unidad de Auditoría Interna de donde se planifique las evaluaciones y demás procesos que permitan identificar las falencias que afectan a la entidad, principalmente al área de compras públicas.
- Para el manejo de las compras públicas se cuenta con normativa que regula los diferentes procesos que se pueden desarrollar para la contratación de bienes y servicios, se aplicó un proceso de evaluación para medir el grado de cumplimiento dando como resultados que a pesar de existir cambios no se publicaron en el portal de compras públicas, a fin de que los proveedores puedan realizar los cambios de manera oportuna y contar con los bienes y servicios necesarios para la entidad.
- Se aplicó proceso de verificación al cumplimiento de la normativa dando como resultado que el art. 36 fija que debe existir expedientes donde se registran cada uno de los pasos en el proceso de contratación, aspecto que no se cumplió por lo que faltan documentos para posteriores auditorías.
- Se pudo conocer que no se cumplió con lo planificado por lo tanto no se realizan las actividades con eficacia, en lo referente a la eficiencia el presupuesto no se devengó en su totalidad, y esos recursos económicos no se emplearon debidamente afectando las actividades planificadas para el período fiscal, esto se dio por la falta de indicadores de gestión y medidas de evaluación incluidos dentro del perfil de los diferentes proyectos de inversión.

RECOMENDACIONES

- En base a lo concluido se deben dictar una capacitación a la totalidad del personal con la finalidad que en futuras evaluaciones del sistema de control interno se pueda superar las deficiencias encontradas por el desconocimiento que tiene el personal sobre este particular y de esta manera evitar el desperdicio de los recursos públicos.
- Dentro de la normativa que regula la contratación pública se exige la publicación de los diferentes cambios que se pueden producir en un período fiscal y que afecta el plan anual de contratación, a fin de, los mismos que deben ser presentados en el momento de la autorización de los cambios.
- Se recomienda la socialización de la normativa que regula los procesos de contratación y para posteriormente exigir el cumplimiento del art. 36 se fije la elaboración de expedientes completos de cada uno de los procesos de contratación, a fin de que se puedan aplicar evaluaciones y verificación de datos.
- Dentro de los perfiles de los proyectos de inversión se definen los mecanismos para la adquisición de bienes y servicios que requiere la entidad, dentro de la cual se definen los mecanismos de evaluaciones y la necesidad de aplicación de indicadores para conocer el grado de cumplimiento en términos de eficiencia, eficacia y economía.

BIBLIOGRAFIA

- Aobaudidores. (2013).** *Auditoría privada*. Obtenido de: <https://aobaudidores.com/auditoria-privada/>
- Araúz, H. (2008).** *Auditoría forense*. Panama: Universal Books.
- Arter, D. (2004).** *Auditorías de calidad para mejorar su comportamiento*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=NpNx1iQVGwMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>.
- Asociación Española para la Calidad. (2017).** *Coso*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Auditool.org. (2015).** *Auditoría periódica*. Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/1399-ique-es-la-auditoria-continua>
- Armas, R., & Cáceres, M. (2008).** *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. La Habana Cuba: Félix Varela.
- Bautista, E. (2009).** *La auditoría integral*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/350725369/auditoria-integral-pdf>.
- Blanco, Y. (2012).** *Auditoría integral Normas y Procedimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado (2001)** *Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control. (Acuerdo 031-CG-2001 (22 nov 2001.)* Obtenido de: <https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2010).** *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: CGE.
- Cook J; Winkle G. (2000).** *Auditoría*. Madrid: McGraw-Hill.
- Coopers & Lybrand. (2007).** *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
- Cuellar, G. (2017).** *Auditoría administrativa*. Obtenido de: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse120.html>
- Durán, A. (2012).** *Auditoría de Gestión*. Obtenido de: <http://bibliotecas.esPOCH.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=32433>
- Elika.eus. (2012).** *Plan de auditoría*. Obtenido de: <http://www.elika.eus>
- Estupiñan, R. (2010).** *Papeles de trabajo*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Fierro, M. (2003).** *Diagnóstico empresarial*, 12ª. ed. Neiva: Universidad Surcolombiana.
- Franklin. B. (2010).** *Auditoría administrativa*. 4ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Greco, O. (2000).** *Diccionario Contable*. Argentina: Valletta.

- Kart, W. (2011).** *Principios de la auditoría*, 5ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M (2004).** *Administración: Una perspectiva global*. 14ª ed. México: McGraw-Hill.
- Laski, J. (2013).** *El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: el Modelo COSO y sus alcances en América Latina*. México: Trillas.
- Luna, O. F. (2007).** *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.
- Melgar, J. (2009).** *La mega administración de la empresa como nueva tendencia para el siglo XXI*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/116/11630107.pdf> .
- Madariaga, J. M. (2004).** *Manual Práctico de Auditoría*. Barcelona: Deusto.
- Maldonado, E. (2011).** *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya-Yala.
- Mantilla B, S. (2004).** *Control interno de los nuevos instrumentos financieros*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Mira, J. (2006).** *Apuntes de Auditoría*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006a/jcmn/index.htm>
- Naranjo, A. (2009).** *Conceptos de la auditoria de sistemas*. Santa FE: El Cid Editor.
- Piattini, M., & Del Peso, E. (2000).** *Auditoría informática: Un enfoque práctico* . Obtenido de <http://cotana.informatica.edu.bo/downloads/ld-Auditoria-informatica-un-enfoque-practico-Mario-Piattini-pdf.pdf>
- Reyes, G., & Valbuena, J. (2013).** *Elementos de Control, Gestión y Auditoría Medioambiental*. Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Ray, W. (2000).** *Auditoría Un Enfoque Integral*. Colombia: McGraw-Hill.
- Serrano, D., & Ramos, A. (2011).** *Auditoría especial a los cobros y pagos de la empresa camaronera "SANROS"*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1146/1146.pdf>.
- Santillana, J. (2013).** *Auditoría interna*. 3ª ed. Mexico: Pearson Educación.
- Sotomayor, A. (2007).** *Auditoría Administrativa*. Mexico: McGraw-Hill.
- Vásquez, W. (2010).** *Control fiscal y auditoría de estado en Colombia*. Bogotá: Pearson.
- Velasquez, M. (2012).** *Auditoría de Gestión* . Loja: Ediloja.

