



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **TESIS DE GRADO**

**Previa a la obtención del título de:**

**LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA  
COORDINACIÓN ZONAL 6 DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y  
GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA DEL CANTÓN MORONA,  
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, DEL AÑO 2012**

**María Tereza Chungata Saguay  
Rosa Esthela Lliguin Caivinagua**

**Macas – Ecuador**

**2014**

## CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.



---

Ing. Moisés Heriberto López Siguenza  
DIRECTOR DE TESIS



---

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Las ideas y opiniones expuestas en el presente trabajo de investigación, que aparecen como propias, son en su totalidad de exclusiva responsabilidad de las autoras.

**Srta. María Tereza Chungata Saguay**

**Srta. Rosa Esthela Lliguin Caivinagua**

## **DEDICATORÍA**

Hay personas maravillosas que en todo momento están junto a nosotras, es por ello que debemos dedicar este logro a quienes en todo momento llenaron nuestras vidas de apoyo, amor, fe y esperanza:

A Dios por habernos brindado la oportunidad de vivir y llenar de bendiciones todas las etapas de nuestra vida.

A nuestras familias, amigos y demás personas que forman parte de nuestra vida y que nos apoyaron en todo momento para culminar este gran sueño.

**María Chungata**

**Rosa Lliguin**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por habernos regalado la vida, la sabiduría e inteligencia y por ser el modelo espiritual que orienta nuestro camino.

A nuestros padres por su dedicación y entrega para culminar nuestras metas.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas, de manera especial a la Unidad de Educación a Distancia nuestra gratitud por darnos la oportunidad de ser parte de una generación innovadora y de cambios en nuestra sociedad, mediante la formación profesional.

**María Chungata**

**Rosa Lliguin**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	I
Certificado del tribunal.....	II
Certificado de responsabilidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice de contenidos.....	VI
Índice de tablas.....	VIII
Índice de figuras.....	X
Índice de gráficos.....	X
Resumen.....	XI
Introducción.....	1
Capítulo.....	2
El problema.....	2
1.1 Antecedentes del problema.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo general.....	4
1.2.2 Objetivo específico.....	4
1.3 Justificación del problema.....	5
Capítulo II.....	6
2.1 Antecedentes investigativos.....	6
2.2 Marco teórico.....	8
2.2 El auditor.....	8
2.2.1 Perfil del auditor.....	8
2.3 La auditoría.....	9
2.4 La auditoría de gestión.....	9
2.4.1 Gestión.....	10
2.4.2 Objetivos de la auditoría de gestión.....	10
2.4.3 Fases de la auditoría de gestión.....	11
2.4.4 Indicadores.....	11

2.4.4.1	Indicadores de gestión.....	12
2.4.5	Control interno.....	14
2.4.5.1	Quiénes ejercen el control interno.....	14
2.4.5.2	Para qué sirve el control interno.....	14
2.4.6	Control de gestión.....	15
2.4.6.1	Las funciones del control de gestión .....	15
2.4.7	Modelo de evaluación del control interno.....	15
2.4.7.1	Componentes del control interno.....	16
2.4.8	Evidencia.....	20
2.4.9	Técnicas y procedimientos de control.....	21
2.4.10	Riesgo de auditoría de gestión.....	22
2.4.10.1	Riesgo inherente.....	22
2.4.10.2	Riesgo de control.....	22
2.4.10.3	Riesgo de detección.....	23
2.4.11	Papeles de trabajo.....	23
2.4.11.1	Propiedad y responsabilidad de los papeles de trabajo.....	24
2.4.11.2	Clases de papeles de trabajo.....	25
2.4.12	Atributos de hallazgos según el ILACIF.....	25
2.4.13	Informe.....	27
2.5	Talento humano.....	27
2.5.1	Administración del talento humano.....	28
Capítulo III.	.....	30
3,1	Hipótesis.....	30
3.1.1	Hipótesis general.....	30
3.2	Variables.....	30
3.3	Tipos de investigación.....	30
3.3.1	Tipos de estudio de investigación.....	31
3.3.2	Diseño de la investigación.....	31
3.3.3	Métodos inductivo y deductivo.....	31
3.4	Población y muestra.....	31
3.4.1	Población.....	32
3.4.2	Muestra.....	32
3.5	Métodos técnicas e instrumentos.....	33
3.6	Comprobación de la hipótesis.....	34

Capítulo IV.....	37
4. Marco Propositivo.....	37
ARCHIVO PERMANENTE.....	38
INFORMACION GENERAL DEL MAGAP.....	39
HOJAS DE MARCAS Y REFERENCIAS.....	44
PROGRAMA DE TRABAJO.....	46
ARCHIVO CORRIENTE.....	48
FASE I: Conocimiento preliminar.....	50
Entrevista al director.....	52
Conocimiento de la institución.....	53
FASE II: Evaluación del de Control Interno al Talento Humano.....	56
Ambiente de control.....	56
Evaluación de riesgo.....	62
Actividades de Control.....	66
Información y Comunicación.....	69
Supervisión y Monitoreo.....	73
FASE III: E valuación de puntos críticos.....	78
Proceso de reclutamiento del servidor.....	79
Procedimientos de capacitación.....	80
Proceso de desempeño del servidor.....	81
Hoja de hallazgos.....	89
FASE IV: Informe y comunicación de resultados.....	94
Informe de Auditoría.....	95
Conclusiones y Recomendaciones.....	102
Bibliografía.....	104
Anexos.....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	PÁG.
Tabla 1:	Población.....	32
Tabla 2:	Muestra.....	32
Tabla 3:	Cuestionario para la comprobación de la hipótesis.....	34
Tabla 4:	Matriz de Contingencia.....	33



Tabla 5: Resultado de las frecuencias.....	35
Tabla 6: Distribución Chi Cuadrado $x^2$ .....	36
Tabla 7: Resultado del Chi Cuadrado $x^2$ .....	36
Tabla 8: Índice de Archivo Permanente.....	38
Tabla 9: Estructura Orgánica.....	42
Tabla 10: Hoja de marcas.....	43
Tabla 11: Hoja de referencias y abreviaturas.....	45
Tabla 12: Programa de trabajo.....	46
Tabla 13: Programa de trabajo.....	47
Tabla 14: Índice de Archivo Corriente.....	49
Tabla 15: Análisis FODA del MAGAP.....	54
Tabla 16: Distribución del Tiempo.....	55
Tabla 17: Talento Humano.....	55
Tabla 18: Recursos Materiales.....	55
Tabla 19: Evaluación de políticas y prácticas del Talento Humano.....	56
Tabla 20: Resultado de la determinación de políticas y prácticas.....	57
Tabla 21: Evaluación del Componente Profesional.....	58
Tabla 22: Resultados del riesgo competencia profesional.....	59
Tabla 23: Políticas y Prácticas del Personal.....	60
Tabla 24: Resultados del riesgo competencia profesional.....	61
Tabla 25: Evaluación de objetivos globales de la entidad.....	62
Tabla 26: Resultados del riesgo de objetivos globales.....	63
Tabla 27 Evaluación del manejo de riesgos.....	64
Tabla 28: Resultados de la evaluación de riesgo de manejo de cambio.....	65
Tabla 29: Evaluación de tipos de actividades de control al talento humano.....	66
Tabla 30: Resultados de la evaluación de riesgo de manejo de cambio.....	68
Tabla 31: Evaluación de información.....	69
Tabla 32: Resultados de la evaluación del riesgo de información.....	70
Tabla 33: Evaluación de comunicación.....	71
Tabla 34: Resultados de la evaluación del riesgo de información.....	72
Tabla 35: Evaluación de las actividades de monitoreo.....	73
Tabla 36: Resultados de la evaluación del riesgo de actividades de monitoreo.....	74
Tabla 37: Evaluación de reportes de deficiencias.....	75
Tabla 38: Resultados de la evaluación del riesgo de reporte de diferencias.....	76

Tabla 39: Resumen del nivel de riesgo.....	77
Tabla 40: Resultados de evaluación del desempeño.....	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	PÁG.
Figura 1:	Organigrama institucional.....	36
Figura 2:	Organigrama institucional.....	48
Figura 3:	Estructura organizacional.....	70
Figura 4:	Organigrama estructural.....	89

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	PÁG.
Grafico 1:	Resultados de la determinación de políticas y prácticas.....	51
Grafico 2:	Resultados del riesgo competencia profesional.....	53
Grafico 3:	Resultados del riesgo competencia profesional.....	53
Grafico 4:	Resultados del riesgo de objetivos globales.....	55
Grafico 5:	Resultados de la evaluación de riesgo de manejo de cambio.....	57
Grafico 6:	Resultados de la determinación del riesgo de tipos de actividades.....	60
Grafico 7:	Resultados de la evaluación del riesgo de información.....	62
Grafico 8:	Resultados de la evaluación del riesgo de comunicación.....	64
Grafico 9:	Resultados de la evaluación del riesgo de actividades de monitoreo.....	66
Grafico 9:	Resultados de la evaluación del riesgo de reporte de diferencias.....	68

## RESUMEN

La presente investigación hace referencia a la Auditoría de Gestión al Talento Humano, en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca Zonal 6, ubicada en la Ciudad de Macas del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago en el período 2012, como el aceite que facilita el adecuado funcionamiento de los procesos involucrando a su tangible más importante, el Talento Humano en sus planes globales para convertirse en parte fundamental de la planificación estratégica de la entidad.

Un departamento de Talento Humano no puede asumir que todo lo que hace es correcto, puede cometer errores, las políticas asumidas en un período dado se tornen obsoletas con el paso del tiempo, tal situación, demanda la necesidad de contar con una herramienta de control como es la Auditoría de Gestión que evalúa y detecta los problemas antes de que estos se conviertan en algo serio, interviniendo de manera inmediata con la retroalimentación necesaria para un buen desempeño en la institución.

El objetivo principal de esta investigación fue medir el desempeño del personal para determinar su eficiencia y eficacia, mediante la evaluación del sistema de control interno. Con la Auditoría de Gestión al Talento Humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca Zona 6 del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago se detectó debilidades potenciales, relacionadas con los procedimientos de selección, inducción, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores; las mismas que constan en el informe final de auditoría, esto se pudo determinar mediante la aplicación de indicadores de gestión que permiten evaluar tópicos que ayudan a la consecución de la misión, visión y objetivos planteados por la entidad.

## SUMMARY

The present research to the Management Audit to the Human Resources in the Ministry of Agriculture, Livestock, Aquaculture and Fisheries zone 6, placed in Macas, Morona Canton, Morona Santiago Province in 2012, like the oil that makes the adequate Functioning of the processes involving to its most important material, the Human Resources in its global plans to become in fundamental part of the strategic planning of the company.

The Human Resources can not assume that everything does is right, can make mistakes, the assumed policies in a period become obsolete in the course of time, such situation, demands the need for a control tool like is the Management Audit that evaluates and detect the problems before become serious, participating as soon as with the necessary feedback for a good performance in the institution.

The main goal of this research was to measure the performance of personnel to determine its efficiency and effectiveness, through the evaluation of control internal system. With the Management Audit to the Human Resources in the Ministry of Agriculture, Livestock, Aquaculture and Fisheries zone 6 of Morona, Morona Santiago province was detected potential debilities, related with the procedures of selection, induction, training and evaluation of performance of the servers; through the application of management indicators that let to evaluate topics that help to the achievement of the mission, vision and objectives settled for the company.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo muestra a la Auditoría de Gestión al Talento Humano como un elemento fundamental en la evaluación y transparencia de los procesos administrativos y operacionales de las Instituciones Públicas. En el primer capítulo podemos encontrar aspectos generales como, los antecedentes que permitieron la formulación y delimitación del problema a investigar, así como también, los objetivos que se propusieron alcanzar al concluir la investigación y su respectiva justificación.

En el segundo capítulo encontramos los antecedentes investigativos, la fundamentación teórica necesaria de cada uno de los elementos involucrados en el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Talento Humano sustentada mediante definiciones de varios autores, nuestro respectivo criterio que fue plasmado con la ayuda de los conocimientos y la preparación que adquirimos durante nuestra formación académica.

En el tercer capítulo se define el proceso metodológico completo con el que se realizó la respectiva investigación, iniciando con la formulación de la hipótesis, las variables, el tipo de investigación, la determinación de la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos utilizados durante el trabajo para llevarla a cabo de una manera eficiente y eficaz.

El cuarto capítulo contiene el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Talento Humano en el MAGAP ZONAL 6 del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago período 2012, en esta parte se desarrollan las cuatro fases de la Auditoría, se analizan e interpretan los resultados obtenidos, a través de las encuestas, así como también se elabora la verificación de la hipótesis y se muestra un informe completo de auditoría con los resultados obtenidos en la misma. Finalizando con las conclusiones y recomendaciones referentes a los hallazgos de auditoría encontrados; que serán puestos a consideración de la máxima autoridad de la Institución.

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Los diferentes cambios dentro del estado ecuatoriano y ante la exigencia de una sociedad de contar con servicios de calidad, exigen que se cuente con herramientas modernas como la Auditoría para enfrentar dichos cambios en este mundo globalizado y con tecnología de punta; así como, las exigencias del mercado laboral y la necesidad de incrementar los niveles de rendimiento del Talento Humano en las entidades públicas que conduzca a proporcionar una atención de calidad, son factores que inciden sustancialmente en la forma como se establece y direcciona una efectiva administración del personal en estas entidades. Hoy al Capital Humano se lo reconoce como el factor primordial que conduce a los logros de altos niveles de eficiencia y eficacia, de ahí la importancia de establecer parámetros de direccionamiento claros que conduzcan al logro de estos objetivos, requiriéndose entonces, el conocimiento y la aplicación de herramientas para una efectiva administración con personal competente.

Una Auditoría de Gestión al Talento Humano incentiva a la Institución pública o privada a utilizar sus recursos de manera eficiente, eficaz y económica; con la finalidad de reducir los niveles de corrupción, motivar al talento humano para que se integre como fuerza laboral, rompiendo paradigmas existentes; implementando estrategias y controles para cumplir con los objetivos planteados, corrigiendo errores pasados a través de la aplicación de los indicadores de gestión.

La Coordinación Zonal 6 del MAGAP al ser una Institución que regula, norma, facilita, controla y evalúa la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera de la Provincia de Morona Santiago, promoviendo acciones que permiten el desarrollo rural y propician el crecimiento sostenible de la producción, mediante Programas y Proyectos, requiere de una gestión efectiva, eficiente y honesta que le permita a la Entidad contar con Talento Humano altamente calificado, con una actitud de verdaderos impulsores del desarrollo, que permita cambiar la imagen, mejorar y poseer una

cultura de servicio en la función pública que hasta hoy son cuestionados por los usuarios por no cumplir con sus expectativas. Escenario que nos motivó querer indagar cuáles son los factores que impiden en este sector ofrecer a los usuarios servicios de calidad.

La falta de compromiso del Talento Humano con la Coordinación Zonal 6 del MAGAP, ha ocasionado que en ocasiones no se cumpla los objetivos institucionales, así registrándose debilidades que deberían ser atendidas inmediatamente, pese a la indiscriminada contratación de más servidores públicos, probablemente sin que existan procedimientos para el reclutamiento, selección, capacitación, valoración de puestos, política remunerativa y valoración del desempeño; además esta Coordinación Zonal del MAGAP no ha sido sujeta a una auditoría de gestión al Talento Humano durante el tiempo de funcionamiento, por lo que no se han identificado los problemas más reales, pero se considera que una mala gestión no permite cumplir los objetivos propuestos en esta entidad.

### **1.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo la Auditoría de Gestión al Talento Humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago del año 2012, incidirá en el mejoramiento del desempeño en la gestión de los servidores públicos?

### **1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

La investigación que realizaremos se trata de una Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP; entidad que se encuentra ubicada en la Calle Juan de la Cruz y Guamote, del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago; el período a ser examinado es el año 2012.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Desarrollar una Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, del año 2012 para medir el desempeño del personal y determinar su eficiencia y eficacia.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Realizar un diagnóstico situacional de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; realizar la planificación para el desarrollo de la auditoría.
2. Verificar el grado de cumplimiento de objetivos, políticas, metas y planes institucionales, mediante la aplicación de procedimientos de auditoría e indicadores de gestión.
3. Preparar y presentar el informe de auditoría donde consten las recomendaciones de mejoras realistas y operativas a la Gestión del Talento Humano.



### **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Con el transitar el tiempo varios autores dedicaron su tiempo a realizar diferentes estudios de las distintas problemáticas que se presentan día a día, como es el caso de la eficiencia y eficacia de la Gestión del Talento Humano que poseen las entidades públicas; por lo que es necesario realizar un estudio minucioso de este recurso tan importante, ya que es el factor primordial para cumplir con los objetivos establecidos. El ámbito Laboral en este sector exige una gestión efectiva, eficiente y honesta que permita disponer de personal idóneo, debidamente seleccionado, capacitado, motivado y comprometido con el Estado. Las Autoridades encargadas de la Gestión del Talento Humano tienen como una de sus tareas desarrollar en el personal las competencias requeridas que permitan optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el servicio.

La Auditoría de gestión al Talento Humano en la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca busca impulsar una gestión moderna, que proporcione niveles altos de satisfacción entre sus colaboradores y usuarios; ya que no es lo mismo tener personas que tener talentos, para ser talentoso se debe poseer, conocimientos, habilidades, juicio y actitudes que permitan tener un diferencial competitivo frente a los demás, que facilite llegar al éxito a la entidad y cumplir con las expectativas de los usuarios.

El resultado de la presente investigación nos ayudará a verificar la efectividad y eficiencia de la gestión de los administradores del MAGAP Coordinación Zonal 6, detectar los principales problemas, analizarlos y medirlos, de acuerdo a los indicadores institucionales para establecer estrategias adecuadas que permitan tomar decisiones acertadas para lograr una prestación efectiva de servicios, optimizar el rendimiento del Talento Humano; someter al análisis ciudadano la información relativa a su gestión y manejo de los recursos públicos. Además con nuestros conocimientos y la fundamentación teórica necesaria sobre la auditoría, que tuvimos durante el tiempo de formación académica en la Extensión de Morona Santiago de la ESPOCH, y con el valioso aporte, asesoramiento y guía del tutor y miembro asignados para la dirección de la tesis, nos orientaremos mejor en el desarrollo de la investigación.

## CAPÍTULO II

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Durante muchas décadas la auditoría permaneció unida a la detección y prevención del fraude y de las irregularidades, pero la evolución económica y social de las últimas décadas ha traído consigo cambios sustanciales en este campo. En la actualidad podemos describir a la Auditoría como un amplio examen de una empresa, institución o delegación de gobierno referido a sus planes, objetivos, métodos, controles, Talento Humano y recursos físicos.

La informática a través de los ordenadores en su constante avance en el modo de reformar y manejar información, han creado dos dimensiones nuevas en el multifacético campo de la Auditoría. La primera es la de la acomodación necesaria a la información registrada y almacenada con nuevas formas y la segunda es la evolución de los nuevos instrumentos a disposición del auditor que facilitan el trabajo. El constante desarrollo del país ha propiciado que los usuarios de los servicios públicos sean cada vez más exigentes en la calidad del servicio que reciben; haciendo necesario implementar una gestión efectiva, eficiente y honesta que ofrezca al empleado un equilibrio en su vida profesional y familiar para volverlos eficientes, motivados y comprometidos con el Estado para que proporcionen niveles altos de satisfacción en los usuarios.

Con el propósito de conocer la eficiencia y eficacia de la administración del Talento Humano en las entidades del sector público se han elaborado varias investigaciones como son las Auditorías de Gestión que citamos a continuación mediante las cuales se ha podido evaluar la gestión y determinar que se puede operar de una mejor manera.

**TEMA:** “Auditoría de Gestión para mejorar el desempeño laboral del talento humano del Centro de desarrollo de la niñez CDN 445 de la ciudad de Riobamba, período enero-diciembre 2009.”

**AUTORAS:** María Elizabeth Guerra Vélez

Tania Gabriela Muquiche Chiriboga

**CONCLUSIÓN:** A pesar de que existen un Manual de Funciones no se cumple a su cabalidad, ya que el personal no recibe un debido proceso de inducción al ingresar a la Organización por ende no conoce con claridad las funciones que se deben realizar.

**FECHA DE PUBLICACIÓN:** año 2011

**TEMA:** Auditoría de Gestión al Talento Humano de las Coordinaciones Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo para el ejercicio Fiscal 2010.

**AUTORAS:** María Fernanda Cando Chafla

Nelly Fernanda Melendrez Cruz

**CONCLUSIÓN:** Mediante la aplicación de pruebas de auditoría, diagramas de flujo, indicadores de gestión y demás procedimientos pertinentes aplicadas a las Coordinaciones administrativas y Financiera se determinaron los hallazgos en las distintas dependencias que permitieron identificar las debilidades existentes.

**FECHA DE PUBLICACIÓN:** año 2011

**TEMA:** “Manual de Contabilidad para lograr Eficiencia en la Gestión Financiera en las cajas de ahorro y crédito auspiciadas por la fundación AD-TUNGURAHUA.”

**AUTORAS:** Caiza Rosana Juana

Cargua Coello Bethy Karina

**CONCLUSIÓN:** Encuestado a los señores empleados, el 94% cuando se le solicita que califique la gestión financiera de la gerencia dicen que “no hay gestión” mientras que el 6% indican que es buena. Esto permite afirmar como válida la investigación y la existencia del problema estudiado relacionado con la ineficiencia de la gestión financiera. Esto afirma como positiva la hipótesis planteada en la tesis y que se relaciona con el Manual de Contabilidad y la gestión financiera como variables independiente y dependiente, en su orden.

## **MARCO TEÓRICO**

### **2.2 El Auditor**

Madariaga, (2004) define que “El auditor es el analista que investiga el control de las operaciones en su detalle y en su raíz; sus análisis y sus recomendaciones deben ser una ayuda tanto para sus subordinados como para la dirección en su propósito de alcanzar un control más eficaz, mejorar la operatividad del negocio y, en definitiva, aumentar sus beneficios” (P. 14)

El auditor es la persona que expresa, a través de un informe su opinión profesional sobre el estudio, análisis y diagnóstico de la estructura y funcionamiento general de una organización o de una determinada área.

#### **2.2.1 Perfil del Auditor**

Reyes, (2005) Sostiene que “las características de un auditor constituyen uno de los tópicos de mayor importancia en el proceso de instrumentar una auditoría administrativa, en virtud de que es en quien recae la responsabilidad de conceptualizarla, practicarla y lograr los resultados necesarios para proponer las medidas tendientes a elevar el desempeño de la organización que ha optado por este recurso” (p. 20)

De acuerdo a lo expuesto podemos decir que los conocimientos, la formación académica y complementaria del auditor es indispensable para la ejecución de una Auditoría de Gestión al Talento Humano, pero la calidad del trabajo depende en gran medida de las habilidades, destrezas, experiencia y comprensión de las actividades que va a revisar. Para ser auditor no es necesario ser un especialista en todas las áreas a auditar pero lo que sí es indispensable, es tener conocimientos generales en todas las ramas para poder discernir el análisis de datos recogidos y emitir un buen juicio.

## **2.3 La Auditoría**

Peña, (2009) Sostiene que:

la auditoría es sinónima de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata, de tal manera que según este criterio podemos establecer una primera gran clasificación de la auditoría diferenciando entre auditoría económica y auditorías especiales. (p.5)

La Auditoría, a más de ser un examen que determina si los Estados Financieros están de acuerdo con los principios de contabilidad, hoy en día juega un papel importante dentro de la sociedad, debido a los constantes cambios, y a la inminente globalización, constituyéndose en una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de disciplina en las organizaciones y permite detectar fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la misma.

## **2.4 Auditoría de Gestión**

Maldonado, (2011) sostiene que Auditoría de Gestión es “Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con la que se manejan los recursos de una entidad, un programa o actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.” (p. 29)

En la actualidad la Auditoría de Gestión nos permite revisar y evaluar los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo, nos refleja lo que la organización está cumpliendo y respetando ayudándonos a medir y cuantificar los logros propuestos.

En la Enciclopedia de la Auditoría se establece que “La Auditoría de Gestión se ocupa de la eficacia y ahorro de costo en la utilización de los fondos, propiedades, personal y otros recursos públicos” (p.506)

Es por eso que la Auditoría de Gestión, a diferencia de la Auditoría Contable, no tiene normas de aplicación general, tales como las Normas de Auditoría vigentes para la revisión de los Estados Contables; en consecuencia, es importante definir criterios de auditoría de gestión, aplicando normas razonables que permitan comparar y evaluar los logros alcanzados por las organizaciones en un determinado periodo.

#### **2.4.1 Gestión.**

Yanel,(2012) indica que “gestión es evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la compañía y el manejo de recursos disponibles” (p. 89)

Gestión no es más que un conjunto de actividades que realizar un administrador o dirigente de la empresa o entidad para aprovechar de la mejor manera los recursos.

#### **2.4.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión**

Yanel, (2012) expresa que:

Dentro del campo de acción de la auditoria de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (p.403)

Como la Auditoría de Gestión tiene como objetivos medir el grado de economía, eficiencia y eficacia con que se utilizan los recursos disponibles en una empresa o entidad, y a la vez sirve para constatar si existen procedimientos y métodos necesarios para funcionar adecuadamente, se hace necesario realizarla continuamente para determinar si se podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, o si existe alguna deficiencia importante que afecte a la organización auditada, para oportunamente implementar los correctivos necesarios.

### 2.4.3 Fases de la Auditoría de Gestión

Maldonado, (2011) sostiene que:

Según La Academia Mexicana de la Auditoría Integral, propone cinco fases con sus respectivas subfases:

- **Fase I.** Análisis general y diagnóstico que comprende evaluación preliminar, plan de trabajo, ejecución y diagnóstico.
- **Fase II.** Planeación estratégica con determinación de objetivos, elaboración del programa, determinación de recursos y seguimiento del programa.
- **Fase III.** Ejecución, que contempla obtención de evidencias, técnicas y recursos y finalmente coordinación y supervisión.
- **Fase IV.** Informe de resultados que contempla observaciones y oportunidades de mejora, estructura, contenido y presentación; discusión con el cliente y definición de compromisos e informe ejecutivo.
- **Fase V.** Diseño, implementación y evaluación con sus respectivas recomendaciones, implementación y evaluación. (p. 42)

De acuerdo a la cita anterior el objeto de toda Auditoría de Gestión es realizar un examen de las operaciones o actividades de una entidad o empresa, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos disponibles, esta difícil tarea lo ejecuta un auditor con conocimientos, habilidades y profesionalismo, guiándose en el esquema establecido de las cinco fases que facilitan el desarrollo de las actividades y que no pueden dejar de realizar al momento de llevar adelante su trabajo, porque ayudan y facilitan a examinar el área a auditar.

### 2.4.4 Indicadores

Un indicador es un punto en una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

A través de un indicador se pretende caracterizar el éxito o la efectividad de un sistema, programa u organización, sirviendo como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

#### 2.4.4.1 Indicadores de gestión.

Informan sobre los procesos y funciones dentro de una auditoría y se utilizan en el proceso administrativo para:

- Controlar la operación
- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos
- Determinar costos unitarios por áreas y programas
- Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones

##### a) Indicadores de Eficacia

Maldonado (2011) manifiesta que “Indicadores de Eficacia son los que permiten, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado” (p.85).

$$eficacia = \frac{metas\ alcanzadas}{metas\ programadas}$$

##### b) Indicadores de eficiencia

Maldonado (2011) expresa que los “Indicadores de eficacia se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan.” (p.86)

$$.eficiencia = \frac{eficienciaprogramada}{eficacia\ presupuestal}$$

- **Eficacia**

Maldonado (2011) expresa que “La eficacia es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles y en un tiempo determinado” (p.85)



Entonces podemos decir de una forma más sencilla eficacia es el cumplimiento de metas en los plazos planificados.

- **Eficiencia**

Maldonado, (2011) define que “La eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos disponibles” (p.85)

Por lo tanto podemos decir que eficiencia es la combinación adecuada de los recursos disponibles es decir emplear los mejores medios posibles para lograr un fin.

- **Economía**

Maldonado, (2011) define que “La economía se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible” (p.24)

Cuando hablamos de economía hacemos referencia a como los seres humanos satisfacen sus necesidades con recursos escasos es decir cómo se organiza una sociedad para producir sus medios de existencia. Sin embargo en la actualidad se habla de la economía sustentable que satisface las necesidades del presente sin comprometer las del futuro cuidando medio ambiente.

- **Ética**

Maldonado, (2011) sostiene que la ética “Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre” (p.24)

La ética, más allá de códigos o normas que pueden regir nuestra conducta y forma de actuar, en lo personal o profesional; es más bien un saber vivir o mejor dicho un "vivir bien", que consiste en tomar conciencia real de lo que hacemos mediante los valores y un comportamiento adecuado frente a los demás.

### **2.4.5 Control Interno.**

Mendivil, (2010) expresa que: “El control interno de una empresa es su sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados como un todo, para lograr tres objetivos fundamentales: **a)** Obtener información financiera veraz, confiable y oportuna, **b)** Proteger los activos de la empresa y **c)** Promover la eficiencia en la operación del negocio” (p. 55)

Sabemos que en la actualidad el control interno más allá de una responsabilidad administrativa desarrollada en forma autónoma, debe ser revisado periódicamente, ajustándose a las necesidades y requerimientos de cada organización; debe adaptarse a los recientes avances tecnológicos, la magnitud y complejidad de nuevos paradigmas que permiten lograr los resultados esperados de una empresa o entidad.

**2.4.5.1 Quienes ejercen el control interno.-** El control interno lo ejerce cada uno de las personas que hacen parte de la entidad y que contribuyen al cumplimiento de los objetivos establecidos.

**2.4.5.2 Para qué sirve el control interno.-** Sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión.

### **2.4.6 Control de Gestión.**

**Peña,** (2009) expresa que: “El Control de Gestión tiene por objeto comprobar de manera periódica y sistemática si se está actuando de acuerdo con lo programado.” (p. 98)

Por lo tanto el control de gestión es un punto de apoyo muy importante en una empresa o institución, ya que la misma trata de evaluar el grado en el que la empresa ha cumplido los objetivos previstos.

### 2.4.6.1 Las funciones de control de gestión

Peña, (2009) expresa que:

- **Función de Control:** trata de evaluar los resultados alcanzados y compararlos con los previstos y presupuestados con vistas a tomar las medidas oportunas para corregir las desviaciones existentes.
- **Función correctora:** implanta aquellas medidas tendentes a corregir las desviaciones existentes o a actualizar, en función de situaciones internas a la empresa o externas a la misma ( coyuntura económica general, del sector, del mercado, etc.), los objetivos y los medios inicialmente programados.
- **Función de coordinación:** es ejercida directamente por la propia dirección o por la unidad funcional previamente designada. Esta función es necesaria por el hecho de que las funciones de programación estratégica y operativa, así como las funciones de control y correctora son desarrolladas por personas distintas a las que es necesario coordinar.(p. 98)

Lo que se pretende con cada una de la funciones del control de gestión es orientar a los administradores de la institución o empresa sus acciones hacia mejores resultados desde una visión interna y externa evaluando el nivel estratégico, táctico y operativo que les permita un mejor desempeño.

### 2.4.7 Modelo de Evaluación del Control Interno

<sup>1</sup>“El informe COSO I, marca con claridad principios y bases para el establecimiento de Políticas y procedimientos de control interno, con el objeto de garantizar, con una seguridad razonable de que se logren los tres objetivos primarios de un Sistema de Control interno que son:

- Asegurar operaciones eficientes y eficaces.
- Emitir informes financieros exactos.
- Cumplimiento de las leyes y la normativa aplicable.

---

<sup>1</sup>[www.lawebdeauditoria.com](http://www.lawebdeauditoria.com) 25/12/2013

### **2.4.7.1 Componentes del Control Interno**

Para lograr el cumplimiento de los objetivos mencionados, el sistema de Control Interno se basa (según la propuesta del Informe COSO) en 5 elementos o componentes, que se necesita para garantizar el éxito del sistema y son los siguientes:

#### **1. Ambiente de Control Interno.**

Es el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperantes sobre las conductas y procedimientos organizacionales.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y el estilo de la dirección y la gerencia
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación, de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

#### **2. Evaluación del riesgo**

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia/trascendencia
- Una evaluación de la probabilidad/frecuencia
- Una definición del modo en que habrán de efectuarse.

Dado que las condiciones en las que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean y éstas son:

- Cambios en el entorno
- Redefinición de la política institucional
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas
- Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes

### **3. Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Estas actividades proporcionan seguridad

razonable de que se alcancen los objetivos (efectividad) dentro de condiciones de honestidad (ética), competencia profesional, eficiencia, economía y protección al medio ambiente (ecología).

Los elementos que constituyen las actividades o procedimientos de control son:

- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos. Conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objeto de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivos/Correctivos
- Manuales/Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos.

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuáles son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

#### **4. Sistema de Información y Comunicación**

Este elemento se refiere a la existencia de óptimos sistemas de información de las actividades de una entidad, además del establecimiento de métodos, procedimientos y registros para procesar, resumir e informar la respectiva información. El sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información son:

- Identificación de información suficiente no solo de datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.
- Información suficiente y relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.
- Revisión de los sistemas de información.
- Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales, que en un contexto de cambios evolucionan rápidamente, adicionalmente aseguran la continuidad de la organización.

#### **5. Supervisión y Monitoreo del Sistema**

Es el proceso de la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo,

necesitan ser reforzadas o se impone directamente su remplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias generan nuevos riesgos a afrontar. En este punto, incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado, el objetivo es asegurar que el control interno funcione correctamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

- Monitoreo del rendimiento.
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno.
- Aplicación de procedimientos de seguimiento.
- Evaluación de la calidad del control interno.

Este elemento constituye un proceso que evalúa la efectividad del control interno de la empresa, a fin de establecer la existencia de deficiencias de control y realizar las acciones correctivas que sean necesarias.

#### **2.4.8 Evidencia**

**Peña**, (2009) expresa que: “La evidencia es razonable, por parte del auditor, de que las cifras contables incluidas en las cuentas anuales son el resultado de los conocimientos económicos que realmente han ocurrido durante el periodo de tiempo al que se refiere aquellas, y que se encuentran debidamente soportados por el sistema de información contable” (p. 52)

Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; en consecuencia, es indispensable que el auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que durante el proceso de ejecución vayan surgiendo.



La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

- **Física:** Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.
- **Documental:** Se obtiene por medio del análisis de documentos y está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.
- **Testimonial:** Se consigue de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.
- **Analítica:** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados o componentes.

#### 2.4.9. Técnicas y procedimientos de Auditoría

Mendívil, (2010) expresa que:

**Las técnicas de auditoría.** - Son los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el contador público para lograr la información y comprobación necesarias para poder emitir su opinión profesional.

**Los procedimientos de auditoría.** - Es el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los Estados Financieros.

Es decir, las técnicas son las herramientas de trabajo del contador público y los procedimientos la combinación que se hace de dichas herramientas para un estudio particular.

En la práctica existe la tendencia a utilizar las dos palabras (técnicas y procedimientos) como sinónimos. Ello carece de importancia si se sabe hacer buen uso en la determinación de los mismos al diseñar los que deban aplicarse a cada cuenta en particular. (p.34)

Sin duda en una investigación las técnicas y los procedimientos están estrechamente relacionados, son necesarios en el transcurso de la indagación.

#### **2.4.10. Riesgo de Auditoría de Gestión**

Peña,(2009) sostiene que “El Riesgo de Gestión es el riesgo que resulta de que los estados contables contengan errores u omisiones significativos en su conjunto, no detectados o evitados por los sistemas de control de la entidad ni por el propio proceso de auditoría. En definitiva es el riesgo de emitir un informe de auditoría inadecuado” (p. 42)

Sin duda riesgo de Auditoria es la posibilidad que el informe que redacta un auditor contenga errores importantes, haciéndose indispensable evaluar estos riesgos con la finalidad de implementar un adecuado enfoque de auditoría y una correcta selección de los procedimientos a aplicar para minimizarlos. Por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, que al igual que la auditoría financiera son:

##### **2.4.10.1. Riesgo Inherente**

Peña, (2009) expresa que “El riesgo inherente es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información contable, independiente de la existencia de los sistemas de control”(p. 43)

##### **2.4.10.2. Riesgo de Control**

Cardozo, (2008) sostiene que “El Control de gestión en términos generales, se puede decir que el control debe servir de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor de los usos de los recursos disponibles, como los técnicos, humanos, financieros. Por ello podemos definir el control de gestión como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una manera para lograr los objetivos propuestos” (P.39)

### **2.4.10.3. Riesgo de Detección**

Maldonado, (2006) manifiesta que “El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables”(p. 59)

En toda auditoría se deben tener en cuenta los tres componentes de riesgo el inherente que es la susceptibilidad a que se den errores o irregularidades significativas generadas por las características que tiene la institución o empresa producto de una situación que la entidad a auditar no puede controlar, el riesgo de control hace referencia al sistema y actividades propias del control interno de la entidad que no detectan errores; estas dos categorías de riesgo se encuentran fuera de control del auditor, en cambio, el riesgo de no detección está directamente relacionado con la labor del auditor es decir que se dé una opinión errada en el informe.

### **2.4.11Papeles de trabajo**

Cardozo, (2008) manifiesta que “Los Papeles de trabajo son documentos preparados por el auditor, revisor fiscal, supervisor y analista que le permitan tener informaciones y pruebas del trabajo efectuado, así como las decisiones tomadas para formar la opinión. Su misión es ayudar a la planificación y realización de la Auditoria y en la supervisión, análisis y revisión de la misma y suministrar evidencias del trabajo llevado a cabo para argumentar su opinión” (p.411)

Entonces podemos decir que el propósito de elaborar los papeles de trabajo es dejar evidencia de las auditorías realizadas asimismo su objetivo será dejar constancia que el conjunto de documentación fehaciente contiene datos e información obtenidos por el auditor en un examen, que describe las pruebas realizadas y los resultados de las mismas, sobre los cuales sustenta su opinión que emite al suscribir su informe.

El trabajo del auditor queda registrado en una serie de papeles que constituyen, en principio, la prueba material del trabajo realizado. Además, en ellos se deja constancia de la profundidad de las pruebas y de la suficiencia de los elementos en que se apoyó la opinión, en otras palabras, son evidencia de la calidad profesional del trabajo. A partir

del uso de la computadora como instrumento de trabajo en la auditoría, una cantidad importante de trabajo queda transcrita en archivos electrónicos y no tienen una representación física en una hoja de papel, como lo tenían tradicionalmente. En la actualidad, la tendencia a documentar en archivos electrónicos va en aumento y, aunque todavía se maneja un volumen importante de papel, la tendencia será a una disminución hasta alcanzar un mínimo, que dejará, por el contrario, que la mayor parte del trabajo realizado quede documentada en archivos electrónicos.

#### **2.4.11.1 Propiedad y responsabilidad de los Papeles de Trabajo**

Mendivil, expresa que: (2010)

Los papeles de trabajo o cédulas de auditoría son propiedad del auditor, él los preparó y son la prueba material del trabajo efectuado; pero esta propiedad no es irrestricta, ya que por contener datos que pueden considerarse confidenciales, queda obligado a mantener discreción absoluta con respecto a la información que contienen.

Es decir, los papeles de trabajo son del auditor, pero queda obligado por el secreto profesional que estipula no revelar por ningún motivo los hechos, datos o circunstancias que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión a menos que lo autorice él o los interesados, y salvo los informes que establezcan como obligatorios las leyes respectivas. (p. 20)

Los papeles de trabajo por la importancia y la responsabilidad que revisten para el Auditor son de su propiedad, teniendo la responsabilidad de conservarlos por un período de cinco años aunque la información que contienen es totalmente confidencial, y nadie puede utilizarla sin el consentimiento de la entidad o compañía auditada, existen, no obstante, ciertas excepciones al secreto profesional, como son: por mandato judicial, quienes estén autorizados por la ley, en el ejercicio del control técnico del auditor.

### 2.4.11.2 Clases de Papeles de Trabajo

Peña, (2009) expresa que:

- **Papeles preparados por la propia entidad.**- están formados por toda la documentación que la empresa pone al servicio del auditor para que este pueda desarrollar su trabajo (Estados Financieros, documentos contables, escrituras, actas, contratos, facturas, albaranes, etc.)
- **Confirmaciones de terceros.**- se trata de documento preparados bien por la propia entidad auditado por el auditor, en el que se solicita a un tercero, que mantiene una relación económica con la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, etc.), que confirmen los saldos que aparecen en la contabilidad de la misma, o bien se solicita a diversos profesionales con los que dicha empresa mantiene contratos de prestación de servicios (abogados, asesores, etc.) que confirmen los posibles riesgos existentes a una fecha determinada.
- **Papeles preparados por el propio auditor.**- se trata de la documentación elaborada por el propio auditor a lo largo del trabajo: cuestionarios, programas, descripciones, hojas de trabajo en las que se detallan transacciones, cálculos, pruebas, conclusiones obtenidas o ajustes o reclasificaciones propuestos. (p. 66)

Como podemos apreciar en los papeles de trabajo y sus clases nos señalan los distintos medios y formas que existen para recopilar las evidencias durante el desarrollo de las actividades de un auditor. Sin duda de cualquiera de estas formas que se obtenga la información esta debe ser veraz y confiable para que sirva de respaldo al momento de emitir el informe.

### 2.4.12 Atributos de Hallazgos según el ILACIF

- **Condición.**

Maldonado, (2011) define que "condición es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio o unidad de medida porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas como criterios" (p. 71)

Por lo tanto la condición de un hallazgo en el proceso de toda auditoría es encontrar una deficiencia o excepción es decir es la situación actual encontrada por el auditor respecto a un proceso, operación o actividad de la entidad.

- **Criterio.**

Maldonado, (2011) sostiene que: “criterio son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual” (p.71)

Criterio es la revelación de “lo que debe ser” es decir si se están cumpliendo las Normas, Técnicas de Control Interno, Normas Contables, manuales de funciones y procedimientos, políticas, Planes y cualquier otro instructivo por escrito que ayudan al cumplimiento de las metas fijadas.

- **Causa.**

Maldonado, (2011) expresa que: “causa es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió con las normas es insuficiente para hacer convincente al lector” (p. 73).

Sin duda en el diario transcurrir de las actividades cotidianas de una Institución o Empresa se dan errores involuntarios donde se incumplen leyes, reglamentos y normas que se detectan en el transcurso de una auditoría, y se dan a conocer a los administradores con el propósito de ayudar a mejorar su cumplimiento.

- **Efectos.**

Maldonado, (2011) sostiene que: “efecto es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas” (p.72)

Un incumplimiento de cualquier procedimiento establecido tiene consecuencias negativas para cualquier institución o empresa ya que les perjudica económicamente impidiendo la eficiencia en el desempeño de sus actividades.

### **2.4.13 Informe**

Reyes, (2001) Expresa que:

Al finalizar el examen de la organización, es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría; identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto, etc., auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

En virtud de que en este documento se señalan los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de hallazgos y la frecuencia con que se presentan, dependiendo del número de casos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización. Asimismo, es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles del trabajo del auditor.

Los resultados, las conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprendan, deberán reunir atributos tales como: Objetividad, oportunidad, claridad, utilidad, calidad y lógica. (p. 80 y 81)

El resultado de una Auditoria es el informe por eso constituye un factor invaluable para los administradores ya refleja las fortalezas y deficiencias encontradas en el transcurso del desarrollo del trabajo y contiene las propuestas de cambio y recomendaciones necesarias, hechas por el Auditor, que permitirán optimizar el rendimiento de la empresa o entidad.

## **2.5 Talento Humano**

Según Martínez y Arteaga, (2009) expresa que:

El talento humano, es el recurso más importante de toda institución, por tanto esta área debe ser permanentemente evaluada, mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión, para determinar el cumplimiento de las funciones, el grado de capacitación, perfeccionamiento y ética que disponen el Talento Humano de la Institución. Las Autoridades y Funcionarios a cargo de la gestión del Talento Humano tienen la obligación de realizar una efectiva rendición de cuentas de sus actividades a las dependencias y organismos superiores especialmente a la sociedad, tal como lo establecen las normas generales del sector público (P. 347)

Creemos que las Instituciones del Estado no son las mismas de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en su diario accionar; los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a las permanentes innovaciones, cambios científicos y tecnológicos que se están dando en el tratamiento del Talento Humano como capital humano, es a este factor a quien hoy se considera de real importancia ya que en la actualidad se busca contar con un contingente de Talentos para que apliquen todo su potencial al logro de los objetivos planteados en la entidad o empresa.

### 2.5.1 Administración del Talento humano

Según expresa Chiavenato Idalberto, (2009)

Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones, tener personas no significa necesariamente tener talentos. ¿Cuál es la diferencia entre personas y Talentos? Un Talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser Talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Hoy en día el Talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual.

- **Conocimiento:** Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
- **Habilidad:** Se trata de saber hacer, significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear o innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.
- **Juicio:** Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.
- **Actitud:** Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. (p. 67)

Desde hace un buen tiempo, las personas están tomando mayor conciencia de la importancia del Talento humano en el éxito de los planes, programas y el resultado de las metas organizacionales logrando que los encargados de su administración inviertan en las personas ya que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una Institución de otra es la capacidad que tiene su personal de adaptarse al cambio. Entendemos que esto se alcanza mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo a fin de que la educación y experiencias sean medibles y valorizadas conforme a un sistema de competencias.



Chiavenato, (2009) manifiesta que “La Administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p.9).

En la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todos; entonces es aquí donde la administración del Talento Humano, se convierte en el socio estratégico porque depende en gran medida de lo que las personas hacen y como lo hacen el éxito de las instituciones y organizaciones.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 HIPÓTESIS**

#### **3.1.1 Hipótesis General**

¿Con la realización de una Auditoría de Gestión al Talento Humano en el MAGAP Coordinación Zonal 6 del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago en el año 2012, permitirá evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión y ver su incidencia en el desempeño laboral de los servidores?

### **3.2 VARIABLES**

Variables es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible a medirse u observarse.

- **Variable independiente:**  
Eficiencia y Eficacia
- **Variable dependiente:**  
Mejor desempeño

### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El desarrollo de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca está enmarcado en el enfoque cualitativo así como también en el cuantitativo. Cualitativo; porque debido a que la investigación es interna se utilizara técnicas cualitativas que permitirán una observación seria con el objeto de describir e interpretar la calidad de las actividades del Talento Humano con una perspectiva de adentro hacia afuera. Es cuantitativo, porque la investigación necesita de la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de la indagación, transformando las mediciones en valores numéricos, es decir en datos cuantificables que serán analizados con técnicas estadísticas.

### **3.3.1 Tipos de estudio de investigación**

La presente investigación es de tipo Descriptiva y Explicativa.

- **Descriptiva**, por cuanto su alcance, nos basaremos en la observación directa y el análisis de los documentos a ser examinados y la situación real de la entidad.
- **Explicativa**, porque buscó el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

### **3.3.2 Diseño de la Investigación**

Conscientes de que en la tarea de auditar las políticas y las prácticas del Talento Humano del MAGAP Zonal 6 de Morona Santiago, lo fundamental no es la recopilación de una serie de datos, sino el estudio de la correlación entre los datos de las diferentes áreas, basándonos en el modelo de Control Interno que tiene establecido la Institución, que evalúa la eficacia y la eficiencia de las políticas y las prácticas de gestión del Talento Humano, se valorará los subsistemas verificando su cumplimiento, con la finalidad de indicar las prácticas adecuadas, los posibles fallos y problemas, para proponer soluciones y sugerencias de mejora, fundamentándonos en la relevancia social, y en la concienciación de los directivos y responsables del área del Talento Humano para su rendimiento óptimo en el procedimiento.

### **3.3.3 Métodos inductivo y deductivo**

Para la investigación se utilizará dos tipos de métodos: deductivo - inductivo.

- El método deductivo-inductivo, por cuanto la información obtenida servirá para generalizar los eventos y en base a ellos se establecerán las premisas particulares en busca de soluciones específicas.

## **3.4 Población y muestra**

**3.4.1 Población.-** El universo de estudio está integrado por todo el personal que labora en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca que llega a un total de sesenta y tres (63) entre empleados y trabajadores

## Población

**Tabla N° 1. Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>N°</b>
Procesos de Agregado de Valor	50
Procesos Habilitantes de Asesoría	5
Procesos Habilitantes de Apoyo	8
Total	63

Fuente: Reglamento 281 "MAGAP"

Elaborado por: las autoras

## Muestra

Para la obtención de la muestra se aplicó la fórmula a todo el personal que labora en el Magap.

**Tabla N° 2. Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>N°</b>
Procesos de Agregado de Valor	50
Procesos Habilitantes de Asesoría	5
Procesos Habilitantes de Apoyo	8
Total	63

Fuente: Reglamento 281 "MAGAP"

Elaborado por: las autoras

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Total de la población

$Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 - p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en su investigación use un 5%).

$$n = \frac{63 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * 63 - 1 + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = \frac{11.50}{0.34}$$

$$n = 34$$

La muestra con la que se trabajará es de 34 personas entre empleados y trabajadores.

### 3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO

#### Métodos

Para la investigación se utilizó dos tipos de métodos: teóricos y empíricos.

#### Métodos teóricos:

- El método deductivo-inductivo, por cuanto la información obtenida sirvió para generalizar los eventos y en base a ellos se establecieron las premisas particulares en busca de soluciones específicas.
- El método analítico-sintético, por cuanto se separó el todo de la investigación en sus elementos constitutivos y posteriormente se los unificó para tomar las decisiones.

**Métodos empíricos:** La investigación empírica nos permitió hacer una serie de investigaciones referente a la problemática, retomando experiencia de otros autores, para de ahí efectuar el análisis preliminar de la información, así como verificar y comprobar las concepciones teóricas; analizando los hechos investigados con el método empírico de la observación directa.

#### Técnicas

Las técnicas utilizadas fueron la observación, la entrevista y la encuesta.

#### Instrumentos

- Ficha de Observación
- Guía de Entrevista
- Cuestionarios de Control Interno

En relación con los requisitos de alcance de trabajo establecidos en el análisis y evaluación del control interno, los procedimientos de auditoría incluirán:

- ✓ Entrevistas con la máxima autoridad de la entidad que nos permitan determinar los objetivos, condiciones y limitaciones del trabajo a realizar.
- ✓ La comprobación y análisis de documentos que evidencien las transacciones registradas, en la base selectiva.
- ✓ Visitas a las instalaciones y observación de las operaciones.

### 3.6 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

¿Con la realización de una Auditoría de Gestión al Talento Humano en el MAGAP Coordinación Zonal 6 del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago del año 2012, nos permitirá evaluar la eficiencia y eficacia para el mejoramiento del desempeño laboral de los servidores?

**Tabla n: 3 CUESTIONARIO PARA LA COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

CUESTIONARIO PARA LA COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS DEL MAGAP				
N:	PREGUNTA	RESPUESTAS		TOTAL
		SI	NO	
1	Usted considera que la Gestión en los procesos de selección, formación y desarrollo del Talento Humano que tiene el MAGAP es eficiente y eficaz?	25	9	34
2	Cree usted que al mejorar en los procesos de selección, formación y desarrollo del Talento Humano en el MAGAP se obtendrá en mejor desempeño laboral	32	2	34
3	Una inadecuada Gestión del Talento Humano disminuye el desempeño laboral, provocando insatisfacción en los usuarios	33	1	34
	TOTAL	90	12	102

**Tabla n: 4 MATRIZ DE CONTINGENCIA**

VARIABLE	SI	NO	T/RESPUESTAS
Variable Independiente ( Eficiencia-eficacia)	25	9	34
Variable Dependiente ( Mejorar el desempeño)	65	3	68
TOTAL	90	12	102

The diagram illustrates the contingency matrix with callouts for various components:

- Frecuencia de valores observados:** Points to the cell containing 25 (SI) and 9 (NO) for the first row.
- Suma de columnas:** Points to the bottom row containing 90 (SI) and 12 (NO).
- Suma total de respuestas:** Points to the bottom-right cell containing 102.
- Suma de filas:** Points to the right column containing 34 (top) and 68 (bottom).

### Cálculo de las Frecuencias Esperadas

fe= frecuencia del valor esperado

tl= total de filas

tc= total de columnas

o= total de frecuencia observada

$$fe = \frac{tl * tc}{o}$$

$$e = \frac{34 * 90}{102} = 30$$

$$e = \frac{68 * 90}{102} = 68$$

$$e = \frac{34 * 12}{102} = 4$$

$$e = \frac{68 * 12}{102} = 8$$

**Tabla n: 5 RESULTADO DE LAS FRECUENCIAS ESPERADAS**

VARIABLES	SI	NO
Variable Independiente	30	4
Variable Dependiente	68	8

### GRADOS DE LIBERTAD (V)

**V=(Cantidad de Filas-1)(Cantidad de columnas -1)**

V= (f-1) (c-1)

V= (2-1) (2-1) = 1nivel de significancia

$$1 = x^2 t$$

$$x^2 t = 3.84$$

### Distribución Chi Cuadrado $x^2$

Chi cuadrado ( $x^2$ ) es el nombre de una prueba de hipótesis que determina si dos variables están relacionados o no.

Por lo general se trabaja con un nivel de significancia de 0.05 que indica que hay una probabilidad del 0.95 que la hipótesis sea verdadera.

**P** = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado

**V** = Grados de Libertad

**Tabla n: 6 Distribución Chi Cuadrado  $x^2$**

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	<b>3,8415</b>
2	13,815	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915
3	16,266	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,143	9,4877
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,833	11,0705
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,449	12,5916
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,013	14,0671
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,535	15,5073

**APLICACIÓN DE LA FÓRMULA DEL CHI CUADRADO**

$$X^2 C = \frac{\sum \frac{(O - E)^2}{E}}{E} \text{ fórmula para el obtener el valor de chi cuadrado calculado}$$

**Tabla n: 7 Resultado del Chi Cuadrado  $x^2$**

O	E	$\frac{O - E^2}{E}$
25	30	0.83
65	68	0.13
9	4	6.25
3	8	3.12
<b>TOTAL</b>		<b>10.33 <math>X^2 C</math></b>

**$X^2 C > X^2 t$  Se acepta la Hipótesis**

**$X^2 C < X^2 t$  Se rechaza la Hipótesis**

**$X^2 C = 10.33$**

**$X^2 t = 3.84$**

**10.33 > 3.84 Se acepta la Hipótesis**

**Análisis**

La realización de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del MAGAP Coordinación Zonal 6 del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago del año 2012, si mejora el nivel de desempeño de los servidores; porque el encontrar y señalar las debilidades que tiene la entidad en los procesos de selección, formación y desarrollo de los servidores el dirigenteejecute las recomendaciones dadas en nuestra investigación.



## CAPITULO IV

### 4. MARCO PROPOSITIVO

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LA COORDINACIÓN ZONAL 6 DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, DEL AÑO 2012**

### ARCHIVO PERMANENTE

<b>ENTIDAD:</b>	Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca de Cantón Morona, provincia de Morona Santiago
<b>DIRECCIÓN:</b>	Calle Guamote y Juan de la Cruz
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	Auditoría de Gestión al Talento Humano
<b>PERÍODO:</b>	Año 2012

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
<b>AUTORES DE LA AUDITORÍA</b>	<b>MTCHS y RELLC 10/01/2014</b>	<b>MTCHS y RELLC 30/03/2014</b>

# ÍNDICE

## MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA

### ARCHIVO PERMANENTE

Tabla 8: ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE	AP
INFORMACIÓN GENERAL	AP1
HOJAS MARCAS Y REFERENCIAS	AP2
PROGRAMAS DE AUDITORÍA	AP3

## INFORMACIÓN GENERAL

### Conocimiento de la entidad y su base legal

La Coordinación zonal 6 fue creada mediante Decreto Ejecutivo No. 878, publicado en el Registro Oficial No. 268 del 8 de febrero de 2008, que establece siete regiones administrativas y que se modifican mediante Decreto Ejecutivo No. 357, publicado en el Registro Oficial No. 205 del 2 de junio de 2010, para denominarse zonas de planificación en las siguientes provincias y cantones: (ver anexo 01)

Zona 1: Provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos

Zona 2: Provincias de Pichincha (excepto el cantón Quito), Napo y Orellana

Zona 3: Provincias de Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo

Zona 4: Provincias de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas

Zona 5: Provincias de Guayas (excepto los cantones de Guayaquil, Durán y Samborondón), Los Ríos, Santa Elena, Bolívar y Galápagos

Zona 6: Provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago

Zona 7: Provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe

Zona 8: Cantones Guayaquil, Durán y Samborondón

Zona 9: Distrito Metropolitano de Quito

### Principales disposiciones Legales

Para realizar esta Auditoría se citan algunas leyes que nos servirán de fundamento, las que son:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento
- ✓ Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento
- ✓ Normas de Control Interno
- ✓ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento
- ✓ Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa
- ✓ Código de Trabajo

## **Misión**

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

## **Visión**

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

## **Objetivos.**

Incrementar los ingresos de las familias rurales.

- Integrar a la población a la economía del mercado.
- Generar valor agregado a los productos agropecuarios y pesqueros.
- Garantizar la seguridad alimentaria.
- Generar empleo en las zonas rurales sin discriminación de género.
- Proteger el patrimonio cultural y medio ambiental.
- Apoyar la implementación de infraestructura básica, con el fin de fortalecer a las organizaciones campesinas del país.

Todos los objetivos están proyectados a mejorar la calidad de vida del sector más vulnerable de nuestra sociedad, que se pretende lograr mediante la implementación de Proyectos y Programas enfocados al sector productivo que el gobierno impulsa a través de las subsecretarías del MAGAP.

**Organigrama Estructural:****ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA  
DIRECCION ZONAL 6 DEL MAGAP****Figura 1: Organigrama Institucional**

Fuente: Acuerdo Ministerial 281

**Estructura Orgánica:**

Mediante Acuerdo Ministerial 281 del Estatuto Orgánico Organizacional por Procesos en el Art. 9, Estructura básica alineada a la misión: El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, para el cumplimiento de la misión, objetivos y responsabilidades, desarrolla procesos internos que están conformados por:

**TABLA 9: ESTRUCTURA ORGANICA**

<b>MAGAP ZONAL 6 DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO</b>		
<b>ESTRUCTURA ORGÁNICA</b>		
<b>PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad provincial de tierras</li> <li>• Unidad provincial de innovación tecnológica</li> <li>• Unidad provincial agropecuaria</li> </ul>
<b>PROCESOS HABILITANTES</b>	<b>DE ASESORÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad provincial de planificación</li> <li>• Unidad de comunicación</li> </ul>
	<b>DE APOYO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad provincial administrativa Financiera</li> </ul>

**Fuente.-** Acuerdo Ministerial 281 del de MAGAP  
**Elaborado por:** Las Autoras.

**Principales actividades**

Las principales actividades del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca del Cantón Morona, tanto de la dirección como las unidades de Planificación, Tierras, Agropecuaria, Comunicación e Innovación, es la elaboración y ejecución de Programas y Proyectos a favor del sector productivo.

## Políticas del MAGAP

De acuerdo al Reglamento Orgánico Funcional por procesos, aprobado el 28 de octubre de 2011, las políticas institucionales son:

- Fortalecimiento de la Institucionalidad del sector Público y Privado
- Desarrollo de la Agroindustria, Mercados y Sistemas de Comercialización Internos y Externos
- Desarrollo integral de las nacionalidades indígenas, pueblos montubios, afro ecuatorianos y agricultores en general
- Normativa y sistemas de sanidad e inocuidad agropecuaria
- Financiamiento, inversión y uso de seguros para el sector agropecuario
- Producción y Mercados : difusión de información
- Investigación, transferencia de tecnología y capacitación al recurso humano
- Manejo y conservación de los recursos naturales
- Titulación y regularización de tierras
- Cooperación internacional para el desarrollo del sector agropecuario
- Apoyo a productos sensibles del sector agropecuario.

<http://www.agricultura.gob.ec/ejes-estrategicos/15/01/2014>

## Principios y valores

- ✓ Auspiciar la igualdad
- ✓ Construir un estado democrático para el buen vivir
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Servicio a la comunidad
- ✓ Mejorar la calidad de vida
- ✓ Participación conjunta
- ✓ Confianza mutua
- ✓ Compromiso social
- ✓ Transparencia

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	15/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	15/01/2014

Tabla 10: HOJA DE MARCAS

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas Aclaratorias (llamada de auditoría)
$\Sigma$	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
//	Duplicidad de Funciones
∅	Hallazgo
△	Inexistencia de manuales
®	No reúne requisitos
○	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
✗	Operación aritmética incorrecta
»	Confrontado contra documento original
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.LL.C</b>	15/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	15/01/2014



## HOJA DE REFERENCIAS Y ABREVIATURAS

Tabla 11: HOJA DE REFERENCIAS Y ABREVIATURAS

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
AP	Archivo permanente
AC	Archivo corriente
PA	Programas de auditoría
ECI	Evaluación del control interno
HA	Hoja de hallazgos
IA	Informe de auditoría
EN	Entrevista
ICI	Informe de control interno
AMC	Ambiente de control
ACC	Actividades de control
IC	Información y comunicación
SM	Supervisión y monitoreo
IG	Indicadores de gestión
CP	Carta de presentación
R.E.LL.C	Rosa Esthela Lliguin Caivinagua
M.T.CH.S	María Tereza Chungata Saguy
MM	Matriz de monitoreo

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T.CH.S R.E.LL.C	15/01/2014
Revisado por:	M.L.S	15/01/2014

## PROGRAMA DE TRABAJO

## MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA

Tabla 12: PROGRAMA DE TRABAJO

<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADRIA, ACUACULTURAY PESCA</b>				
<b>PROGRAMA DE TRABAJO:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano				
<b>PERIODO:</b> Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012				
<b>OBJETIVOS:</b>				
1. Realizar un diagnóstico de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca para detectar el grado de eficiencia en los procesos de selección, formación, desarrollo y desempeño del personal.				
2. Verificar el grado de cumplimiento existe de objetivos, políticas, metas y planes institucionales.				
3. Presentar los resultados que nos permitan hacer recomendaciones y propuestas de mejoras realistas y operativas a la Gestión del Talento Humano.				
No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE I CONOCIMIENTO Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b>				
1	Realice una carta de presentación, para dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar la colaboración para obtener información.	CP	R.E.L.L.C	11-01-2104
2	Realice el memorando de planificación	MP	R.E.L.L.C	11-01-2104
3	Realice la entrevista al jefe zonal	ET	R.E.L.L.C	12-01-2104
4	Organice el archivo permanente que le sirva de base para la auditoría.	AP	R.E.L.L.C	12-01-2104

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T.C.H.S R.E.L.L.C	16/01/2014
Revisado por:	M.L.S	16/01/2014

Tabla 13: PROGRAMA DE TRABAJO

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE II EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>				
1	Evalué el control Interno <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Supervisión y monitoreo</li> </ul>	<b>ECI</b> <b>AMC</b> <b>ER</b> <b>ACC</b> <b>IC</b> <b>SM</b>	<b>R.E.L.L.C</b>	20-02-2104
2	Elabore la hoja de los hallazgos	<b>HA</b>	<b>R.E.L.L.C</b>	25-02-2104
<b>FASE III EVALUACIÓN DE PUNTOS CRÍTICOS</b>				
1	Efectúe la revisión de la estructura orgánica del MAGAP para conocer su división.	<b>REO</b>	<b>R.E.L.L.C</b>	02-03-2104
2	Aplique indicadores de: Eficiencia Eficacia Economía	<b>IG</b>	<b>R.E.L.L.C</b>	06-03-2104
3	Elabore la hoja de hallazgos.	<b>HA</b>	<b>R.E.L.L.C</b>	20-03-2104
<b>FASE IV PREPARAR EL INFORME Y ENTREGA DE RESULTADOS</b>				
1	Informe de la auditoría de gestión	<b>IA</b>	<b>R.E.L.L.C</b>	25-03-2014

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CHS</b> <b>R.E.L.L.C</b>	22/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	22/01/2014

<b>ENTIDAD:</b>	Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca
<b>DIRECCIÓN:</b>	Calle Guamote y Juan de la Cruz
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b>	Auditoría de Gestión al Talento Humano
<b>PERÍODO:</b>	Año 2012

## ARCHIVO CORRIENTE

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
<b>AUTORAS DE LA AUDITORÍA</b>	M.T.CH.S R.E.L.L.C. 11/01/2013	30/03/2014

# INDICE

## ARCHIVO CORRIENTE

**Tabla 14: INDICE DE ARCHIVO CORRIENTE**

ARCHIVO CORRIENTE	AC
<b>FASE I CONOCIMIENTO Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b>	
Carta de presentación	CP
Visita preliminar	VP
Entrevista al Director	ED
<b>FASE II EVALUACIÓN DEL DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO</b>	
Ambiental de control	AMC
Evaluación de Riesgos	ER
Actividades de Control	EAC
Información y Comunicación	IC
Supervisión y Monitoreo	SM
<b>FASE III EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	
Análisis de las funciones de los servidores	AFS
Conocer el proceso de reclutamiento	CPR
Evaluarlos procedimientos del desempeño	EPD
Evaluar los procedimientos de capacitación	EPC
Hoja de hallazgos	HA
<b>FASE IV REDACCIÓN DE INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
Informe de auditoría	IA

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.LL.C</b>	10/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	10/01/2014

**FASE I**

**CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**Carta de presentación**

Macas, 10 de enero del 2014

Ingeniero

Roberth Samaniego Dumas

**DIRECTOR ZONAL 6 DEL MAGAP, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO**

Presente

De mi consideración:

La presente tiene por objeto confirmar nuestro acuerdo para efectuar la Auditoría de Gestión al Talento Humano del **MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA ZONAL 6 DE MORONA SANTIAGO**, correspondiente al periodo 2012, con el propósito de emitir un informe de auditoría que se fundamentará en las normas de auditoría, además se llevará a cabo aplicando pruebas técnicas de campo, revisión de documentos y análisis de los procesos para obtener evidencias suficientes, pertinentes y comprobatorias para sustentar nuestra opinión.

La responsabilidad del trabajo estará a cargo de las Srtas. Rosa Lliguin y María Chungata quienes realizaremos la auditoría de acuerdo a las respectivas normas legales y técnicas de auditoría. A la vez solicito la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la entidad, para acceder a la información solicitada, para evaluar el cumplimiento de los objetivos la optimización y buen uso de los recursos.

Por la atención a la presente, le expreso mi agradecimiento.

Atentamente,

Srta. María Chungata

**JEFE DE EQUIPO**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	10/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	10/01/2014

**CUESTIONARIO PARA LA VISITA PRELIMINAR  
AL MAGAP ZONAL 6 DE MORONA SANTIAGO**

**A. DATOS GENERALES.**

- 1. Razón social.
- 2. Fecha de creación.
- 3. Dirección de la entidad.
- 4. Actividad económica.
- 5. Representante legal.

**B. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.**

- 1. Áreas de trabajo.
- 2. Estructura orgánica.
- 3. ¿Con cuánto de personal cuenta el departamento de talento humano y en qué lugar ejecutan su actividad?
- 4. La dirección zonal 6 tiene un FODA
- 5. Se han realizado auditorías de gestión al talento humano en períodos pasados  
Si ..... No .....

**C. ALCANCE DEL EXAMEN**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	12/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	14/01/2014

## ENTREVISTA CON EL DIRECTOR ZONAL 6

### A. DATOS GENERALES.

#### 1. RAZON SOCIAL.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA ZONAL 6 DE MORONA SANTIAGO

#### 2. FECHA DE CREACIÓN.

La Coordinación zonal 6 fue creada mediante Decreto Ejecutivo No. 878, publicado en el Registro Oficial No. 268 del 8 de febrero de 2008

#### 3. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.

Calle Guamote y Juan de la Cruz.

#### 4. ACTIVIDAD ECONOMICA.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca del Cantón Morona, realiza sus actividades tanto en la dirección como en las unidades de Planificación, Tierras, Agropecuaria, Comunicación e Innovación, ejecutando Programas y Proyectos a favor del sector productivo.

#### 5. REPRESENTANTE LEGAL.

Ingeniero Roberto SamaniegoDumas

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.LL.C</b>	12/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	14/01/2014



**CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.**

**1. ÁREAS DE TRABAJO.**

El MAGAP en Morona Santiago cuenta con las siguientes áreas de trabajo: la Unidad Administrativa, Unidad de Asesoría Jurídica, Unidad de Planificación, Unidad de Tierras, Unidad de innovación tecnológica, Unidad Agropecuaria y Unidad de Acuicultura y Pesca.

**2. ESTRUCTURA ORGÁNICA.**

**Figura 2: Organigrama Institucional**



Fuente: Acuerdo Ministerial 281

**3 ¿CON CUÁNTO DE PERSONAL CUENTA EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y EN QUE LUGAR EJECUTAN SU ACTIVIDAD?**

El MAGAP cuenta con un Director Zonal, En Procesos de Agregado de Valor laboran 50 empleados, en Procesos Habilitantes de Asesoría trabajan 5 servidores y en el Procesos Habilitantes de Apoyo laboran 8 personas. (Ver Anexo 02)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	12/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	14/01/2014

#### 4. LA DIRECCIÓN ZONAL 6 - FODA

##### ANÁLISIS FODA DEL MAGAP

**Tabla 15: ANÁLISIS FODA DEL MAGAP**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	-Personal idóneo para brindar capacitaciones al sector productivo. -Orgánico Funcional y Estructural definido. -Ingresos salariales dignos. -Profesionales aptos para desarrollar sus tareas.	-Inestabilidad laboral del personal contratado -Escasa base de datos históricos de la entidad -Insuficiente Calidad de Procesos operativos -Escasa capacitación.
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	-Apoyo del gobierno actual en el sector productivo. -Acogida de asociaciones en los proyectos emprendidos por el Magap.	-Injerencia política en la contratación de profesionales Competitivos -Política influenciada y cambiante -Desconcierto en el personal debido a la anunciada reestructuración en las Instituciones de Sector Publico.

#### 5. ¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN PERÍODOS PASADOS?

Si ..... No .....**X**.....

#### C. ALCANCE DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión al Talento Humano del MAGAP ZONAL 6, será realizada en el período fiscal 2012.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	12/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	13/01/2014

### 3. DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO ESTIMADO

El tiempo para cumplir con la auditoría de Gestión al Talento Humano, se ha estimado en 90 días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 16: DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO**

RESPONSABLES	ACTIVIDADES	PORCENTAJE		TIEMPO DIAS
		RECOLECCION DE INFORMACION Y EJECUCION	ELABORACION RESULTADOS	
<b>Chungata María y Rosa Lliguin</b>	Diagnóstico de la institución	15%	5%	18
	Fase de Planificación	14 días	4 días	
	Fase de Ejecución	55%	11%	60
	Fase de Ejecución	50 días	10 días	
	Fase de comunicación resultados		14%	12
		12 días		
	<b>TOTAL</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>	<b>90</b>

Elaborado por: Las autoras

#### Talento Humano

El desarrollo de la auditoría de Gestión al Talento Humano en el MAGAP Zonal 6, será realizado por las auditoras, que detallamos a continuación.

**Tabla 17: TALENTO HUMANO**

NOMBRE	CARGO	INICIALES
María Tereza Chungata Saguay	Jefe de Equipo	M.T.CH.S
Rosa Esthela Lliguin Caivinagua	Auditora 1	R.E.LL.C

#### Recursos Materiales

Para la Auditoría de Gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:

Equipos:

**Tabla 18: RECURSOS MATERIALES**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computadora Laptop	1
Impresora	1
Memoria Flash	1
Papel A4	2 resmas
Cartucho para impresora	1

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S R.E.LL.C</b>	12/01/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	13/01/2014

## FASE II

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

Tabla 19: EVALUACIÓN DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
<b>ENTIDAD:</b> Magap zonal 6 <b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano <b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Políticas y Prácticas de Talento Humano <b>OBJETIVO:</b> Determinar las políticas y prácticas necesarias para asegurar que la administración del Talento Humano en el MAGAP garantice un desempeño eficiente en las responsabilidades asignadas.						
N°	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO				OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		ESPECIALISTA DE TALENTO HUMANO		
		SI	NO	SI	NO	
1	La solicitud de trabajo es llenada y firmada por el aspirante.	1		1		
2	Las referencias personales son verificadas en forma completa y confiable.	1		1		
3	Se cumple a cabalidad con las condiciones básicas de selección de personal.	1			1	No cumple todas las condiciones de selección del personal.
4	Se establecen acciones inmediatas para el remplazo del personal ausente en las horas de trabajo.		1		1	No existe una planificación adecuada
5	Las políticas de personal se entregan por escrito.	1			1	No es difundido en todo el personal.
	<b>TOTAL</b>	4	1	2	3	6

RESPUESTAS		%
SI	6	60
NO	4	40
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	20/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	20/02/2014

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$\frac{CT}{CP} \times 100 \qquad \frac{6}{10} \times 100 = 60\%$$

**CONFIANZA=60**

**RIESGO =40**

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS

**Tabla 20: RESULTADO DE LA DETERMINACIÓN DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS**

CONFIANZA		
BAJA	<b>MODERADA</b>	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>BAJO</b>	MEDIO	ALTO
RIESGO		

FUENTE: Milton K. Maldonado

**Grafico 1: RESULTADO DE LA DETERMINACIÓN DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS**



En la aplicación de políticas y prácticas de talento humano, el MAGAP Zonal 6 del Cantón Morona, tiene un nivel de confianza del 60% (Moderada) y un nivel de riesgo de 40% (Bajo), lo que significa que debe mejorar de manera oportuna la administración del Talento Humano, con el objetivo de disponer un personal profesionalmente capacitado.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	20/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	20/02/2014

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

**Tabla 21: EVALUACIÓN DEL COMPONENTE PROFESIONAL**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
<b>ENTIDAD:</b> Magap zonal 6						
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano						
<b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control						
<b>ALCANCE:</b> Competencia profesional						
<b>OBJETIVO:</b> Determinar si los administradores se interesan por el grado de competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas.						
Nº	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO				OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		ANALISTA DEL TALENTO HUMANO		
		SI	NO	SI	NO	
1	Considera usted que se encuentran debidamente asignadas las funciones de las personas que trabajan en el área	1		1		
2	Cuenta el área con personal calificado para el desempeño de las actividades	1		1		
3	Las funciones y responsabilidades del área se encuentran adecuadamente distribuidas	1		1		
4	Se tiene implementado un plan de capacitación técnica para el personal	1			1	Capacitación al ingreso del personal
5	Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización	1			1	
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>8</b>

RESPUESTAS		%	
SI	8	80	
NO	2	20	
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>10</b>	<b>100</b>	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S - R.E.L.L.C</b>	20/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	20/02/2014

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

$$CP = \frac{CP}{CT} \times 100 \qquad \frac{8}{10} \times 100 = 80\%$$

**CONFIANZA 80%**

**RIESGO 20%**

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO COMPETENCIA PROFESIONAL**

**Tabla 22: RESULTADOS DEL RIESGO COMPETENCIA PROFESIONAL**

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
RIESGO		

**Grafico 2 RESULTADOS DEL RIESGO COMPETENCIA PROFESIONAL**



La competencia profesional en el personal del MAGAP del Cantón Morona, tiene un nivel de confianza del 80% (Alta) y un nivel de riesgo de 20% (Bajo), lo que significa que sus dirigentes, se interesan en tener un personal idóneo como sus colaboradores; sin embargo se ha podido evidenciar ciertas debilidades que deben ser superadas de manera oportuna.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	20/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	20/02/2014

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

**Tabla 23: EVALUACIÓN DEL COMPONENTE PROFESIONAL**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
<b>ENTIDAD:</b> Magap Zonal 6 <b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano <b>COMPONENTE:</b> Ambiente de Control <b>ALCANCE:</b> Políticas y Prácticas del Personal <b>OBJETIVO:</b> Conocer si el personal fue contratado siguiendo el debido proceso e informado de sus responsabilidades.						
Nº	PREGUNTAS	PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	
1	Usted fue contratado de acuerdo a las políticas y procedimientos de la institución	22	4	3	4	
2	Fue usted contratado mediante concurso de méritos y oposición	22	4	3	4	
3	El nivel de atención que presta el Departamento de Talento Humano para el reclutamiento y a la formación de las personas a contratar es adecuado	20	6	4	3	
4	Conoce cuáles son sus responsabilidades y lo que la institución espera de usted	26		7		
5	Tiene deseos de superarse para contribuir con la entidad	26		7		
6	Sus habilidades son valoradas y reconocidas en la entidad	13	13	5	2	Su esfuerzo no es reconocido económicamente
	<b>TOTAL</b>	<b>129</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>13</b>	

RESPUESTAS		%
SI	158	79.80
NO	40	20.20
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>198</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	20/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	20/02/2014



**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

$$CP = \frac{CP}{CT} \times 100 \quad \frac{158}{198} \times 100 = 79.80\%$$

**CONFIANZA 79.80%****RIESGO 20.20%****DETERMINACIÓN DEL RIESGO COMPETENCIA PROFESIONAL****Tabla 24: RESULTADOS DEL RIESGO COMPETENCIA PROFESIONAL**

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

**Grafico 3 RESULTADOS DEL RIESGO COMPETENCIA PROFESIONAL**

La competencia profesional en el personal del MAGAP del Cantón Morona, tiene un nivel de confianza del 80% (Alta) y un nivel de riesgo de 20% (Bajo), tomando en cuenta que las respuestas obtenidas del personal hacen referencia a los procesos de selección y contratación establecidos en la ciudad de Quito ya que la mayor parte de los servidores fueron contratados desde allá porque esta dependencia en el año 2012 no cuenta aún con estos procesos establecidos siendo indispensable que se los establezca.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	20/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	20/02/2014

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

**Tabla 25: EVALUACIÓN DE OBJETIVOS GLOBALES DE LA ENTIDAD**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
<b>ENTIDAD:</b> Magap Zonal 6 <b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano <b>COMPONENTE:</b> Evaluación de riesgos <b>ALCANCE:</b> Objetivos globales de la entidad <b>OBJETIVO:</b> Determinar que los objetivos de la entidad se encuentren bien definidos y difundidos a los servidores que nos permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.								
Nº	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO						OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de meta	1		25	1	7		
2	Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional	1		26		7		
3	Existen reuniones entre los diferentes niveles jerárquicos con el fin de medir cumplimiento de objetivos	1		22	4	6	1	
4	La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país para las entidades del sector público	1		26		7		
5	Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos la Dirección toma las debidas precauciones	1		17	9	5	2	Desconocen del tema
6	Existen criterios de medición para evaluar el cumplimiento de objetivos	1		24	1	7		
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>5</b>	<b>39</b>	<b>3</b>	<b>185</b>

RESPUESTAS		%
SI	185	91
NO	19	9
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	21/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	22/02/2014

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CP}{CT} \times 100 \quad \frac{185}{204} \times 100 = 90.69\%$$

CONFIANZA 91%

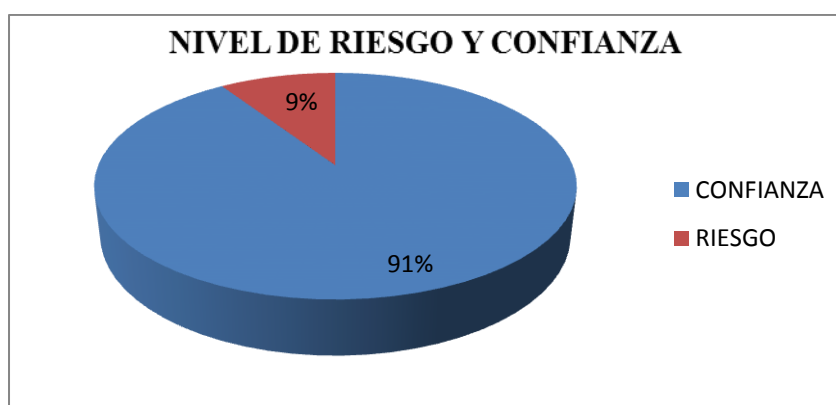
RIESGO 9%

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO OBJETIVOS GLOBALES

Tabla 26: RESULTADOS DEL RIESGO DE OBJETIVOS GLOBALES

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Grafico 4: RESULTADOS DEL RIESGO DE OBJETIVOS GLOBALES



Los objetivos globales del MAGAP Zonal 6 del Cantón Morona, tienen un nivel de confianza del 91% (Alta) y un nivel de riesgo de 9% (Bajo), lo que significa que una gran parte del personal conoce y está involucrado en cada uno de los objetivos de la entidad lo que permite dirigir esfuerzos a la consecución de los mismos, sin embargo es necesario difundirlos constantemente hasta lograr llegar a todos los servidores.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	21/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	23/02/2014

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

**Tabla 27: EVALUACIÓN DEL MANEJO DE RIESGOS**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
<b>ENTIDAD:</b> Magap zonal 6 <b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano <b>COMPONENTE:</b> Evaluación de riesgos <b>ALCANCE:</b> Manejo del cambio <b>OBJETIVO:</b> Verificar si los ambientes económicos, políticos y reguladores causan impacto en la actividad del personal dentro de la entidad.						
Nº	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO				OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		ESPECIALISTA DEL TALENTO HUMANO		
		SI	NO	SI	NO	
1	Existen controles que aseguren que las acciones del departamento de operaciones se llevan a cabo correctamente	1		1		
2	Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar en los puestos de trabajo	1		1		
3	El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos	1			1	No está completamente segura
4	Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad	1			1	Aun no cuentan mecanismos establecidos para anticiparse a los cambios.
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	

RESPUESTAS		%
SI	6	75
NO	2	25
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CHS</b> <b>R.E.LL.C</b>	23/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	24/02/2014

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$CP = \frac{CP}{CT} \times 100 \qquad \frac{6}{8} \times 100 = 75\%$$

**CONFIANZA 75%**

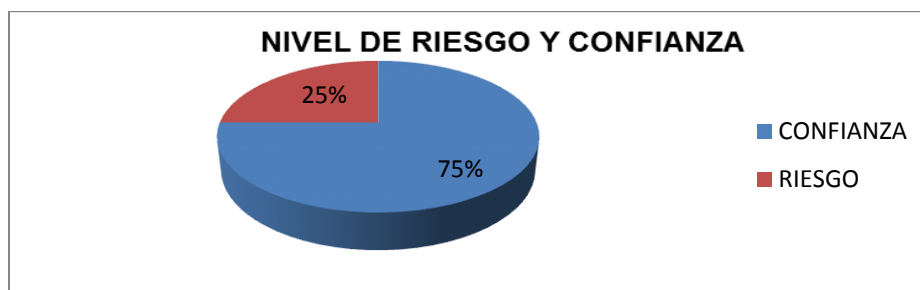
**RIESGO 25%**

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO MANEJO DEL CAMBIO

Tabla 28: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE RIESGO DE MANEJO DE CAMBIO

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Grafico5: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE RIESGO DE MANEJO DE CAMBIO



El cambio en los ambientes económicos, políticos y reguladores, que involucra a la entidad en la evaluación del riesgo, tiene un nivel de confianza del 75% (Moderada) y un nivel de riesgo de 25% (Bajo), lo que significa que el MAGAP Zonal 6 del Cantón Morona, tiene que mejorar en la capacidad de adaptarse a estos constantes cambios.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	24/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	25/02/2014

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

Tabla 29: EVALUACION DE TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL AL TALENTO HUMANO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
<b>ENTIDAD:</b> Magap zonal 6 <b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano <b>COMPONENTE:</b> Actividades de Control <b>ALCANCE:</b> Tipos de actividades de control al talento humano <b>OBJETIVO:</b> Determinar si el departamento de Talento Humano y en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y controles administrativos.								
Nº	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO						OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	La empresa cuenta con un Plan de Seguridad		1		26		7	Ø El departamento de Talento Humano no ha definido un plan de seguridad.
2	El departamento de Talento Humano dispone de un manual de operaciones de seguridad		1		26		7	Ø El departamento de Talento humano no ha definido un M.O.S.
3	Para el ingreso y selección del personal operativo se cumple a cabalidad con el Procedimiento de selección, inducción y capacitación	1		10	16		7	Ø No se cumple a cabalidad con el procedimiento de selección, inducción y capacitación.
4	Se verifican los antecedentes y referencias personales	1		20	6		7	No se realiza la verificación personalmente si no mediante llamada telefónica.
5	La Dirección de la entidad en Coordinación con el Departamento de Talento Humano promueve el entrenamiento, capacitación y desarrollo profesional del personal operativo	1		19	7		7	
6	El Departamento de Talento humano realiza el seguimiento sistemático de los resultados de las capacitaciones efectuadas	1		20	6	7		
7	El departamento de Talento Humano difunde políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño	1		15	5	7	1	

N°	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO						OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
8	El personal operativo cuenta con la dotación y equipo necesario para buen desempeño	1		11	15	2	5	Falta de equipos de última tecnología y entrenamiento para su uso adecuado.
9	Se establecen procedimientos y mecanismos para controlar la asistencia y permanencia del personal operativo en los puestos de trabajo	1		26		7		
10	El departamento de Talento Humano mantiene archivado los expedientes del personal operativo debidamente clasificados y actualizados	1		6	20	1	6	Ø Los expedientes se encuentran desactualizados.
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>127</b>	<b>127</b>	<b>24</b>	<b>47</b>	<b>159</b>

RESPUESTAS		%
SI	159	46.76
NO	181	53.24
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>340</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	24/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	25/02/2014

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$P = \frac{CP}{CT} \times 100 \quad \frac{159}{360} \times 100 = 46.76\%$$

CONFIANZA 46.76%

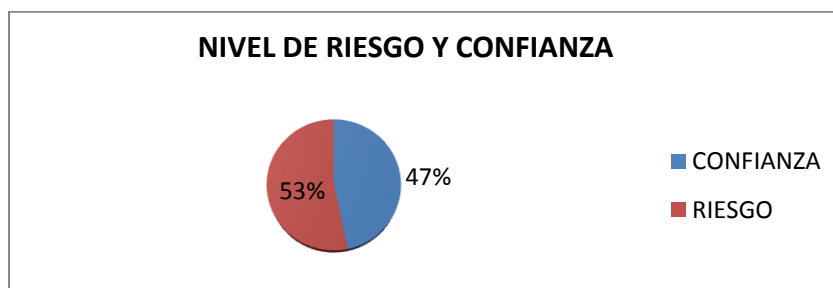
RIESGO 53.24%

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO TIPOS DE ACTIVIDADES

Tabla 30: RESULTADOS DE LA EVALUACION DE RIESGO DE MANEJO DE CAMBIO

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Grafico 6: RESULTADOS DE LA DETERMINACION DEL RIESGO DE TIPOS DE ACTIVIDADES



Las actividades de control al Talento Humano en el MAGAP Zonal 6 del Cantón Morona, tienen un nivel de confianza del 47% (Baja) y un nivel de riesgo de 53% (Medio), lo que significa que se debe mejorar de forma inmediata, en los procedimientos de control, preventivos, detectivos y otros, para una buena gestión del Talento Humano y un mejor resultado en el buen uso de los recursos que dispone la entidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	26/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	28/02/2014



EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

IC<sup>14</sup>/21

Tabla 31: EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
<b>ENTIDAD:</b> Magap zona 6 <b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano <b>COMPONENTE:</b> Información y comunicación <b>ALCANCE:</b> Información <b>OBJETIVO:</b> Capturar información pertinente, relacionada con actividades tanto internas como externas.								
Nº	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO						OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Se utilizan reportes para brindar información en todas las unidades de la entidad	1		25	2	7		
2	La información generada por el personal operativo es procesada y comunicada oportunamente	1		20	6	6	1	
3	EL flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente	1		26		7		
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>71</b>	<b>8</b>	<b>20</b>		<b>94</b>

RESPUESTAS		%
SI	94	92.16
NO	8	7.84
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	26/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	28/02/2014

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$P = \frac{CP}{CT} \times 100 \quad \frac{94}{102} \times 100 = 92.16\%$$

**CONFIANZA = 92.16%**

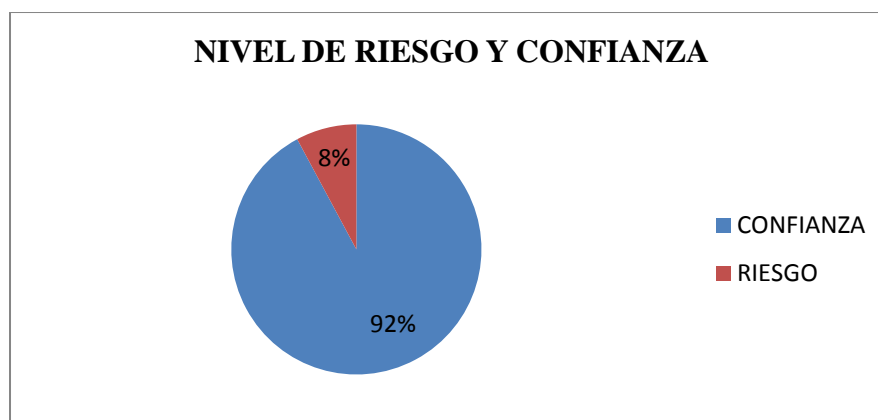
**RIESGO = 7.84%**

## DETERMINACIÓN DEL RIESGO INFORMACIÓN

Tabla 32: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE INFORMACIÓN

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Grafico 7: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE INFORMACIÓN



La información en el MAGAP Zonal 6, tiene un nivel de confianza del 92% (Alta), y el nivel de riesgo de 8% (Bajo), esto significa que la información es captada, procesada y trasmite oportunamente al Talento Humano con relación a las actividades internas y externas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	28/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	28/02/2014

## EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL TALENTO HUMANO

Tabla 33: EVALUACIÓN DE COMUNICACIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
<b>ENTIDAD:</b> Magap zonal 6								
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano								
<b>COMPONENTE:</b> Información y Comunicación								
<b>ALCANCE:</b> Comunicación								
<b>OBJETIVO:</b> Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos, y resultados de su gestión.								
N°	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO						OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	La información que recibe todo el personal es comunicada con claridad y efectividad	1		26		7		
2	Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en el departamento de talento humano	1		26		7		
3	Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la entidad	1		21	5	5	2	Desconocen del tema, debido a la falta de difusión.
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>73</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>95</b>

RESPUESTAS		%
SI	95	93.14
NO	7	6.86
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	28/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	28/02/2014

## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

IC<sup>17</sup>/21

$$P = \frac{CP}{CT} \times 100 \qquad \frac{95}{102} \times 100 = 93.14\%$$

**CONFIANZA=93.14%**

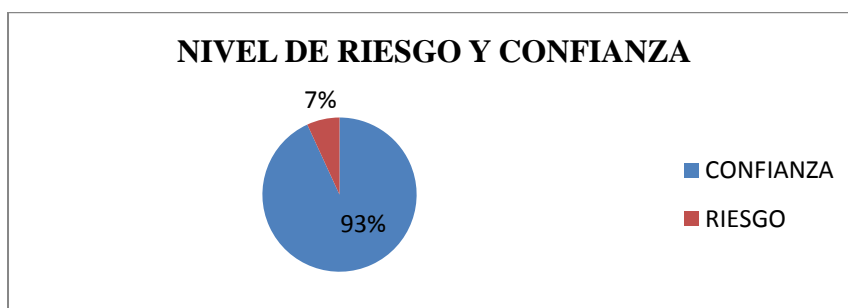
**RIESGO = 6.86%**

## DETERMINACIÓN DEL RIESGO COMUNICACIÓN

**Tabla 34: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE INFORMACIÓN**

CONFIANZA		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
RIESGO		

**Grafico 8: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE COMUNICACIÓN**



La comunicación en la entidad, tiene un nivel de confianza del 93% (Alta) y un nivel de riesgo de 7% (Bajo), lo que significa que está dentro de los niveles aceptables pero siempre se puede mejorar, en la difusión y sustentación de sus valores éticos, misión, visión y resultados de su gestión.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	28/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	29/02/2014

Tabla 35: EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE MONITOREO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
<b>ENTIDAD:</b> Magap zonal 6								
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano								
<b>COMPONENTE:</b> Supervisión y monitoreo								
<b>ALCANCE:</b> Actividades de monitoreo								
<b>OBJETIVO:</b> Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la entidad.								
Nº	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO						OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Se supervisa al personal en las actividades que desempeña.	1		26		7		
2	Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos.	1		26		7		
3	Se compara información interna con otra preparada por otras entidades externas.	1		18	8	6	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>70</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>93</b>

RESPUESTAS		%
SI	93	46.76
NO	9	53.24
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	28/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	29/02/2014

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$P = \frac{CP}{CT} \times 100 \quad \frac{93}{102} \times 100 = 91.18\%$$

CONFIANZA 91.18%

RIESGO 8.82%

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO ACTIVIDADES DE MONITOREO

Tabla 36: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE ACTIVIDADES DE MONITOREO

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Grafico 9: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE ACTIVIDADES DE MONITOREO



Las actividades de monitoreo del MAGAP Zonal 6 del Cantón Morona, tienen un nivel de confianza del 91% (Alta), y el nivel de riesgo de un (9%) lo que significa que el control interno es práctico y seguro en las actividades pero que sin duda se puede mejorar.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	28/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	29/02/2014

Tabla 37: EVALUACIÓN DE REPORTES DE DEFICIENCIAS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
<b>ENTIDAD:</b> Magap zonal 6 <b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Gestión al Talento Humano <b>COMPONENTE:</b> Supervisión y monitoreo <b>ALCANCE:</b> Reporte de deficiencias <b>OBJETIVO:</b> Comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia.								
N°	PREGUNTAS	TALENTO HUMANO						OBSERVACIONES
		DIRECTOR ZONAL		PROCESOS DE VALOR AGREGADO		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Se comunica las deficiencias a los superiores inmediatos.	1		26		7		
2	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa a la Autoridad Superior para que se tome las medidas necesarias?	1		26		7		
3	Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias.	1		14	12	6	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>		<b>66</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>89</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	28/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	29/02/2014

### DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$P = \frac{CP}{CT} \times 100 \quad \frac{89}{102} \times 100 = 87.25\%$$

CONFIANZA = 87.25%

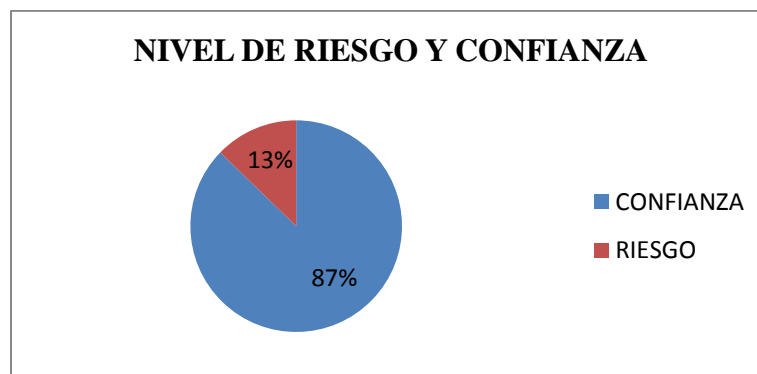
RIESGO = 12.75%

### DETERMINACIÓN DEL RIESGO REPORTE DE DIFERENCIAS

Tabla 38: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE REPORTE DE DIFERENCIAS

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
RIESGO		

Grafico 11: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO DE REPORTE DE DIFERENCIAS



El reporte de deficiencias, tiene un nivel de confianza del 87% (Alta), y el nivel de riesgo del (13%) lo que significa que se comunica oportunamente las debilidades detectadas y la magnitud del riesgo, sin embargo no se cumple a cabalidad las recomendaciones sugeridas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	28/02/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	29/02/2014



## RESUMEN DEL NIVEL DE RIESGO – CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

Tabla 39: RESUMEN DEL NIVEL DE RIESGO

COMPONENTE	CONFIANZA (%)	RIESGO (%)
Ambiente de control	73.27	26.73
Evaluación de riesgo	83.00	17.00
Actividades de control	46.76	53.24
Información y comunicación	92.65	7.35
Supervisión y monitoreo	89.22	10.78
<b>TOTAL</b>	<b>384.9/5</b>	<b>115.10/5</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>76.98</b>	<b>23.02</b>

Fuente: Análisis Evaluación del Control Interno

CRITERIO:		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

Fuente: Análisis Evaluación del Control Interno

### INTERPRETACIÓN

Al analizar el sistema de Control Interno del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca Zonal 6 del Cantón Morona, se pudo evidenciar a través de la aplicación de cuestionarios a los servidores y mediante su ponderación y calificación, un nivel de confianza del (76.98%) moderada y un nivel de riesgo (23.02%) bajo, por lo podemos concluir, que el proceso de Control Interno debe mejorar en sus actividades y en la gestión del Talento Humano para alcanzar el fin establecido por la entidad.

**FASE III**  
**EVALUACION DE PUNTOS CRÍTICOS**

ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES DE LOS SERVIDORES  
ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL MAGAP ZONAL 6

**Figura 3: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



**Fuente:** Acuerdo Ministerial 281

**Elaborado por:** Las Autoras.

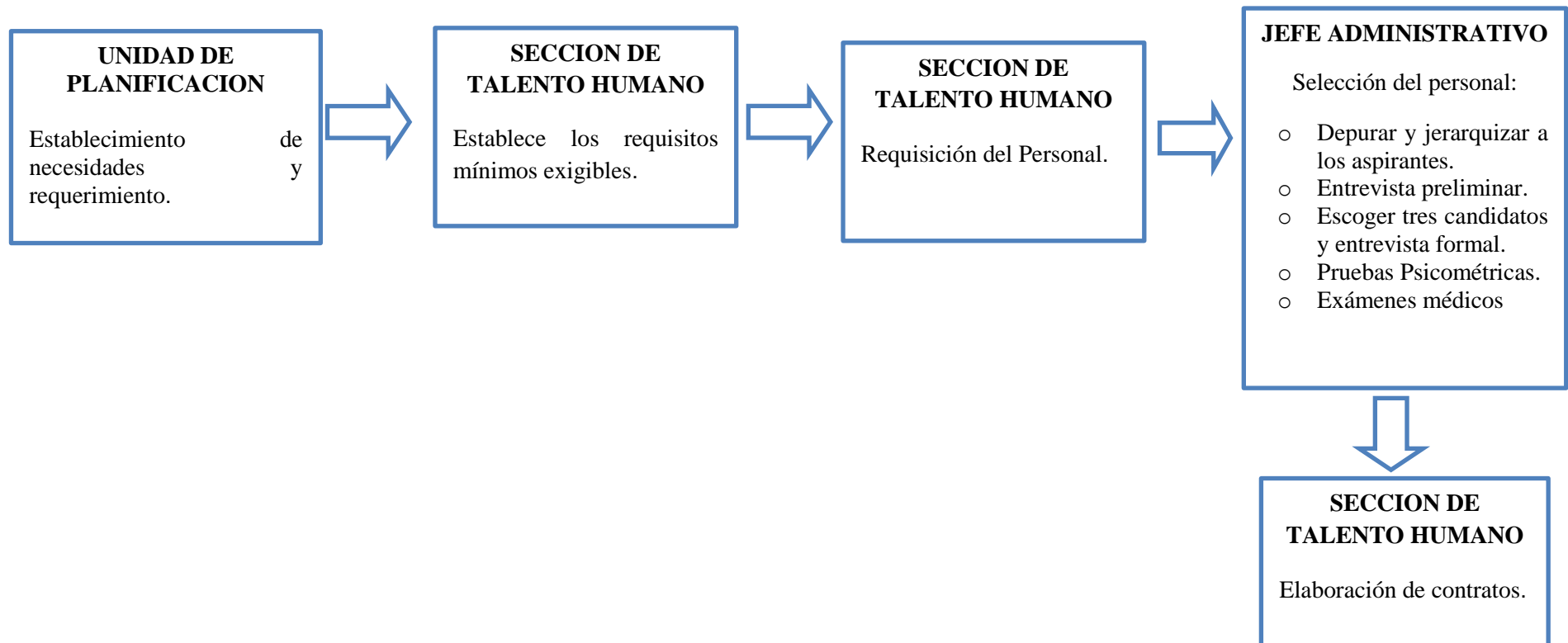
**COMENTARIO:**

El organigrama estructural no tiene ninguna deficiencia en la Zonal 6 del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago ni se contrapone a las funciones que desempeñan el personal que labora en el MAGAP, puesto que es una estructura y disposición a nivel nacional; por lo que la entidad no le queda sino ajustarse a la estructura ya definida por Ley.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	04/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	04/03/2014

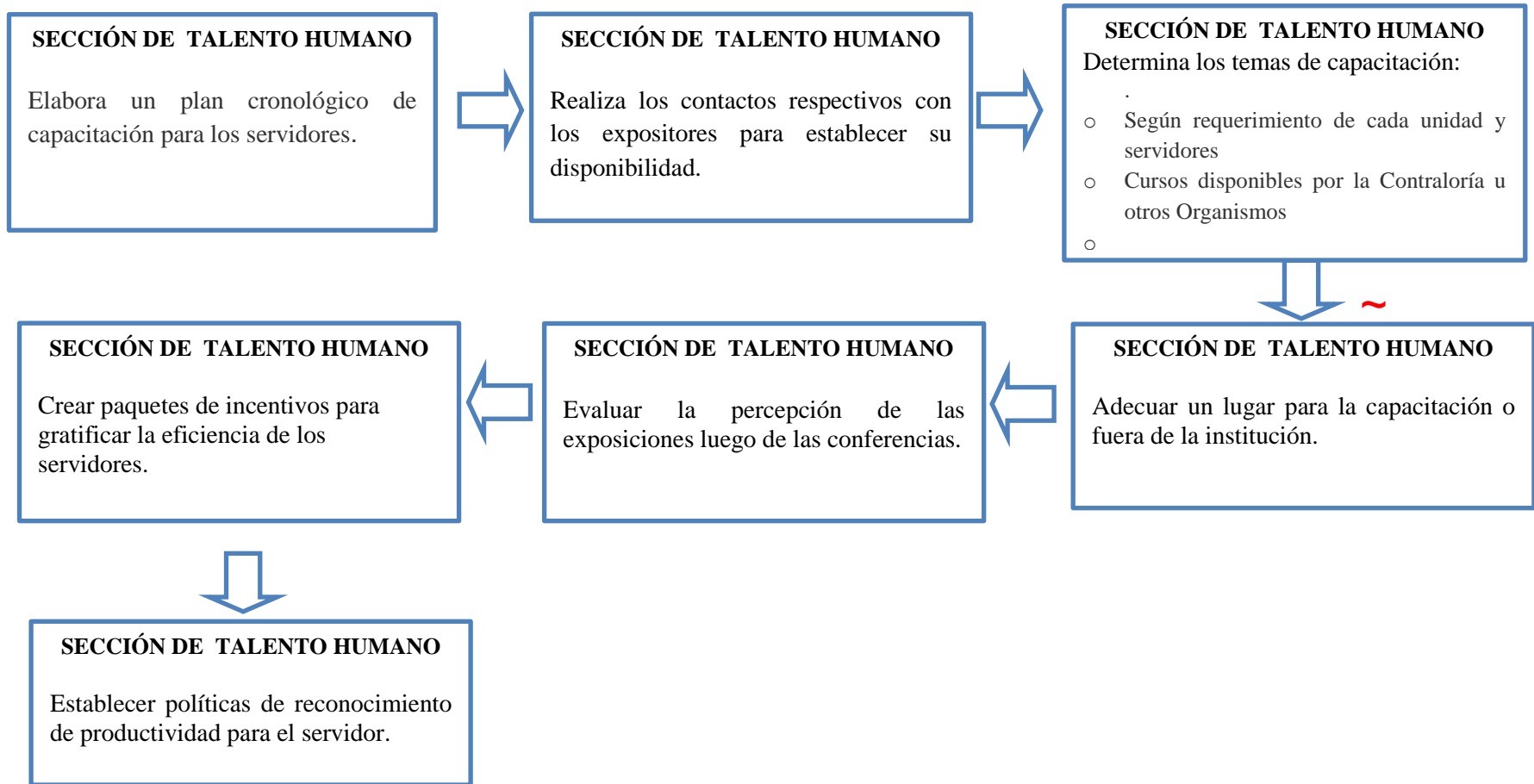
## DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

### CONOCER EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DEL SERVIDOR PÚBLICO



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	04/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	05/03/2014

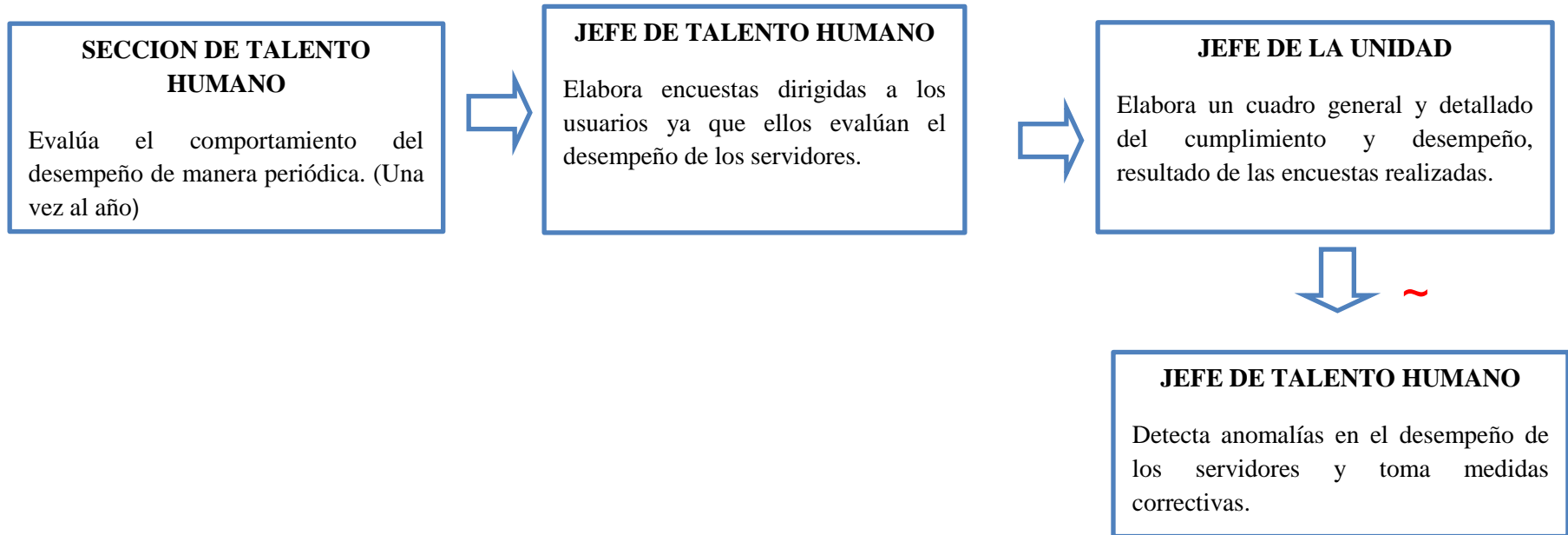
### PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL OPERATIVO



~ Falta proceso

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T.C.H.S R.E.L.L.C	0403/2014
Revisado por:	M.L.S	05/03/2014

## EVALUACIÓN DEL PROCESO DE DESEMPEÑO DEL SERVIDOR PÚBLICO



~ Falta proceso

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	04/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	05/03/2014

## EVALUACIÓN DEL PROCESO DE DESEMPEÑO DEL MAGAP ZONAL 6

La unidad de Talento Humano del MAGAP busca el fortalecimiento de los servidores que laboran en la institución, por lo que aplica mecanismos de evaluación del desempeño del Talento Humano, para lo cual utiliza el FORMULARIO SENRES-EVAL-01 donde constan los siguientes parámetros a ser evaluados: (ver anexo N. 03)

### EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO

#### 1. INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO: 60%

##### a. ACTIVIDADES

Indicador

Nivel de Cumplimiento

#### 2. CONOCIMIENTOS: 8%

Conocimientos Generales

Conocimientos Específicos

#### 3. COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO: 8%

##### a. DESTREZAS

Comportamiento observable

Nivel de Desarrollo

#### 4. COMPETENCIAS UNIVERSALES: 8%

##### a. DESTREZAS

Comportamiento observable

Frecuencia de Aplicación

#### 5. TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO: 16%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	05/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	06/03/2014

## 6. EVALUACION DEL CIUDADANO

### a. Quejas de los ciudadanos

## PUNTAJES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

## TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO CALIFICACIÓN

Tabla 40: RESULTADOS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Excelente	Desempeño alto	91 - 100
Muy Bueno	Desempeño Mejor a lo esperado	80 - 90
Satisfactorio	Desempeño Esperado	70 - 80
Deficiente	Desempeño Bajo lo esperado	69 Menos

## RESULTADOS DELA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Según los expedientes revisado durante la investigación, la evaluación realizada por el Jefe inmediato siguiendo los procedimientos del Control Interno del MAGAP Zonal 6 del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago se ha determinado que la entidad está dentro del siguiente parámetro de 90.5 equivalente a Muy Bueno, en el desempeño de sus funciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	05/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	06/03/2014

## INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA ZONAL 6 DEL CANTÓN MORONA

## CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN (CM)(ver anexo 04)

$$CM = \frac{\text{Talento Humano que Conocen la Misión}}{\text{Total del Talento Humano}}$$

$$CM = \frac{57}{63} \times 100 \Omega$$

$$CM = 90\%$$

Este indicador nos permitió determinar el grado de conocimiento de los servidores, en cuanto a la misión, es decir sí conocen la razón principal de la existencia de la Institución a la cual prestan sus servicios obteniendo como resultado que el 90% de los empleados lo conocen pero no tiene claros su contenido, mientras que el 10% desconocen de su existencia e indican que la Dirección Zonal no aplica procedimientos de difusión, por lo que es necesario transmitir en todo el MAGAP Zona 6 de Morona Santiago su contenido de forma periódica, a fin de alcanzar y comprometer a todo el personal para el cumplimiento de la misma.

$\Omega$  Sustentado con evidencia

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	10/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	11/03/2014



**CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN (CV) (ver anexo 05)**

$$CV = \frac{\text{Talento Humano que Conocen la Visión}}{\text{Total del Talento Humano}}$$

$$CV = \frac{61}{63} \times 100 \quad \Omega$$

$$CV = 96\%$$

En 96% de los servidores públicos que laboran en el MAGAP conocen y tienen claro el contenido de la visión, mientras que el 4% del personal no saben hacia donde irán direccionados sus esfuerzos, porque desconocen lo que la entidad desea conseguir en el futuro sin duda es necesario continuar difundiendo para que todos ayuden a lograr lo que se pretende a largo plazo.

**SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS (PC)(ver anexo 06)**

$$PC = \frac{\text{Personal Capacitado}}{\text{Total de Talento Humano}}$$

$$PC = \frac{34}{65} \times 100 \quad \Omega$$

$$PC = 52\%$$

El 52% de los servidores que laboran en la entidad ha sido capacitado una vez en el año en temas relacionados a sus labores diarias y el 48% únicamente han asistido a una charla que se les imparte la persona encargada del departamento del Talento Humano el momento que ingresan a laborar que les permite conocer en forma general el funcionamiento de la institución y las funciones que va a desempeñar.

$\Omega$  Sustentado con evidencia

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	10/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	11/03/2014

## ÍNDICE DE EDUCACIÓN (IE) (ver anexo 07)

IG<sup>3</sup>/5

$$IE = \frac{\text{Tienen Título de tercer nivel}}{\text{Total Talento Humano}}$$

$$IE = \frac{53}{63} \times 100 \Omega$$

$$IE = 84\%$$

El 84% de los servidores públicos poseen títulos de tercer nivel, es decir que cumple con unos de los requisitos mínimos requeridos para ejercer esta profesión. Mientras que el 16% de los servidores públicos cuentan solo con título de bachiller incumpliendo con los requisitos básicos de selección del personal.

## ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO EN ATENCION AL PÚBLICO

$$IC = \frac{N: \text{soliitudes ejecutadas}}{\text{Total de solicitudes recibidas}}$$

$$IC = \frac{525}{600} \times 100 \Omega$$

$$IC = 87.5 \%$$

En la ventanilla de atención al cliente la servidora Cecilia Montenegro, tiene como una de sus actividades la recepción de solicitudes; en el año 2012 se recibe 600 solicitudes de las cuales el 87.5 % han sido tramitadas, y el 12.5% no han sido atendidas oportunamente, sin llegar a la meta que es dar una respuesta oportuna al total de las solicitudes recibidas

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	10/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	11/03/2014

## ÍNDICE DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

$$IC = \frac{\text{Ingreso bajo concurso}}{\text{Total de empleados}}$$

$$IC = \frac{42}{63} \times 100 \Omega$$

$$IC = 67 \%$$

El 67% del personal que fue contratado para laborar en el Magap del Cantón Morona en el año 2012, se lo hizo desde la ciudad de Quito mediante concurso de Méritos y Oposición y la diferencia que es el 33% ingresó a la institución con el visto bueno del Director, incumpliendo con el debido proceso de reclutamiento y selección del personal que exige el Ministerio de Relaciones Laborales; se presume, que esto se da por los compromisos políticos.

## ROTACION DEL PERSONAL

$$RP = \frac{\text{Total de empleados que se retiraron de la institucion}}{\text{Total de empleados contratados}}$$

$$RP = \frac{25}{63} \times 100 \Omega$$

$$RP = 40 \%$$

Del total del personal que labora en el MAGAP el 40 % se retiraron, unos por haber culminado los proyectos que se estaban ejecutando y otros por no cumplir con las expectativas de la entidad, sin embargo el 60 % continua laborando. Consideramos que es un porcentaje alto de rotación pero esto se debe a que la institución contrata personal por proyectos a ejecutarse por lo que los servidores conocen desde que ingresan que cuando culmine el proyecto en el que están laborando serán separados de la entidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.LL.C</b>	10/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	11/03/2014

## SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO

$$SE = \frac{\text{empleados satisfechos}}{\text{Total de empleados}}$$

$$SE = \frac{50}{63} \times 100 \Omega$$

$$SE = 80 \%$$

Este indicador nos ha permitido observar que del total de los servidores que laboraron en el año 2012 en el MAGAP, el 80% tiene un nivel alto de satisfacción con la gestión de los administradores, y el 20% consideran que se debe implementar una gestión moderna que ofrezca al empleado un equilibrio entre su vida profesional y familiar, que les permita estar motivados y comprometidos con la entidad.

## EFFECTIVIDAD DE REPORTES EN EL DEPARTAMENTO DEL TALENTO HUMANO

$$ER = \frac{\text{Informes entregados a tiempo}}{\text{Total de informes}}$$

$$ER = \frac{6}{12} \times 100 \Omega$$

$$ER = 50 \%$$

La Unidad del Talento Humano está en la obligación de entregar mensualmente los avances de sus actividades, sin embargo el indicador nos refleja que el 50% de los informes que se deben entregar para dar seguimiento y evaluar el Plan Anual de Políticas Públicas son entregados a tiempo, y el otro 50 % se lo hace de manera tardía cuando el Director Zonal solicita por escrito estableciendo un plazo máximo para su entrega.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	10/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	11/03/2014

**MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA****HOJAS DE HALLAZGOS****TÍTULO: INEXISTENCIA DE UN PLAN DE SEGURIDAD****Condición**

No se ha diseñado un Plan Operativo de Seguridad Anual donde consten en forma detallada cuanto personal se requiere en la Unidad de Seguridad, cuales son sus funciones y responsabilidades para precautelar la integridad de la entidad.

**Criterio**

Las Normas de Control Interno para las entidades y organismos del sector público exigen la protección de los recursos públicos, de allí la importancia de contar con un Plan de Operativo de Seguridad Anual, que garantice y proteja los Bienes Muebles y la integridad de los servidores.

**Causa**

El Director Provincial, por falta de interés, no ha implementado un Plan de Seguridad que permita detallar de manera específica cada actividad que debe ejecutarse en los puestos de trabajo.

**Efecto**

Al no implementar con un Plan Operativo de Seguridad Anual impiden garantizar la seguridad de los usuarios internos y externos dejando desprotegidos los Bienes de la institución.

**CONCLUSIÓN:**

Un Plan Operativo de Seguridad Anual actúa como un documento de requisitos para la implementación de mecanismos de seguridad, que garantiza el cuidado de los seres humanos en todos los aspectos y ámbitos, para un perfecto desempeño de sus labores diarias, garantizando su protección.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Director Provincial:** Dispondrá la Elaboración de un Plan Operativo de seguridad Anual, donde se establezcan los mecanismos y procedimiento que protejan al contingente humano y sus recursos.

**TÍTULO: NO SE ENCUENTRA DEFINIDO EL MANUAL DE OPERACIONES DE SEGURIDAD****Condición**

No se ha definido un Manual de Operaciones de Seguridad donde se dicte normas y establezca los procedimientos de operación.

**Criterio**

Es indispensable dictar normas y establecer procedimientos operacionales dando lugar a un efectivo y eficiente trabajo, para que el Talento Humano desempeñe de manera amparada y segura sus actividades.

**Causa**

El Director Provincial, por falta de planificación y coordinación, no ha permitido desarrollar un Manual de Operaciones de Seguridad.

**Efecto**

No permite que el servidor público pueda desempeñar sus funciones de manera eficiente dando como resultado un rendimiento poco favorable debido al desconocimiento de las normas y procedimientos que debe realizar en los puestos de trabajo.

**CONCLUSIÓN:**

No se ha establecido un Manual de Operaciones de Seguridad donde consten normas y procedimientos de operación, permitiendo que el servidor público de campo desempeñe sus funciones de manera eficiente, ya que no tienen conocimiento de los procedimientos específicos que deben realizar en cada puesto de trabajo.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Director General,** Dispondrá a la Jefa de Talento Humano la elaboración de un Manual de Operaciones de Seguridad completo, que integre procedimientos de operación y normas, el mismo que debe contener los acápites principales. Los procedimientos de operación deben abarcar todas las operaciones, en especial en las actividades o áreas críticas donde es probable que se presenten con mayor frecuencia y gravedad los riesgos o amenazas.

**TÍTULO: NO EXISTE UN PROCEDIMIENTO ADECUADO PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA ZONAL 6****Condición**

No se cuenta con procedimientos adecuados, que cumplan con todos los requisitos necesarios para la selección del personal operativo.

**Criterio**

La selección del personal debe hacerse bajo parámetros estrictos con apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales; mismas que promueven un proceso técnico de incorporación de la persona más idónea a un puesto público.

**Causa**

El Director Provincial, no ha dado la debida importancia al cumplimiento estricto de los procedimientos de selección del personal.

**Efecto**

Al no contar con procedimientos adecuados de selección de personal operativo, existe el riesgo de contar con personal que no tenga los conocimientos y habilidades para enfrentar amenazas, de igual manera que no tenga un grado de honradez, dando lugar a una desconfianza en la ejecución de sus funciones.

**CONCLUSIÓN:**

La Zonal 6 del Cantón Morona no dispone de procedimientos que son indispensables para una adecuada selección del personal, permitiendo contar con personal que no tenga los conocimientos y habilidades para enfrentar amenazas, poniendo en riesgo los puestos de trabajo, debido a la falta de confianza en el personal.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Director Provincial** Dispondrá se lleven a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal a través de la Página de Socio Empleo y más disposiciones del Ministerio de Relaciones Labores.

**TÍTULO: EXPEDIENTES DESACTUALIZADOS DE LOS SERVIDORES****Condición**

Los expedientes personales de los servidores públicos no se encuentran actualizados.

**Criterio**

Las buenas prácticas operacionales para la conservación y mantenimiento de los archivos físicos y magnéticos, señalan que el departamento de Talento Humano será responsable de adoptar mecanismos de control, sobre los expedientes de los servidores públicos de su clasificación y actualización.

**Causa**

El Departamento de Talento Humano no cuenta con procedimientos bien definidos para la conservación de los expedientes, debido a que recientemente se descentralizó de la Matriz Quito, y que a un no se implementan en la Zonal 6 del Cantón Morona, impidiendo mantener información actualizada y clasificada de algunos servidores.

**Efecto**

Al no mantener actualizado los expedientes del personal, la Dirección Provincial no puede contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

**CONCLUSIÓN:**

**El Director Provincial**, por inobservancia no supervisa el trabajo que realiza el departamento de Talento Humano, permitiendo incumplir una de sus funciones que es el mantener información actualizada del personal.

**RECOMENDACIÓN:**

**Al Departamento de Talento Humano.-** Se le recomienda que implemente procedimientos para la conservación, mantenimiento y actualización de los expedientes, ya que deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de los servidores públicos; la información relacionada con la solicitud de empleo, Pruebas Psicométricas, exámenes médicos, Declaración Patrimonial, su ingreso, evaluaciones, records policial, vacaciones acciones de personal y su retiro.



## TÍTULO: ESCASA CAPACITACIÓN A LOS SERVIDORES PÚBLICOS

### Condición

Los Servidores Públicos del área administrativa son capacitados al momento e ingresar a la institución, y los técnicos una vez al año

### Criterio

De acuerdo a la Norma del Control Interno 407-06 es primordial la capacitación permanente y progresiva de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

### Causa

La falta de un plan de capacitación y el poco interés del Departamento de Talento Humano del MAGAP Zonal 6 del Cantón Morona, no permite que los servidores públicos tengan el entrenamiento y la capacitación adecuada para ejercer sus funciones de manera eficiente.

### Efecto

Los servidores públicos no realizan sus trabajos de forma eficiente debido al desconocimiento de cómo enfrentar posibles amenazas, y a la vez la falta de capacitación genera: actitud negativa.

### CONCLUSIÓN:

La escasa capacitación a los Servidores Públicos, genera el incremento de la ineficiencia en sus actividades, una actitud negativa, bajo nivel de desempeño, desmotivación por su trabajo y desconfianza de poder ejecutar sus funciones asignadas.

### RECOMENDACIÓN:

**Al Jefe de Talento Humano.-** formulará un Plan de capacitación que respondan a las necesidades directamente relacionadas con el puesto que desempeñan cada uno de los servidores de la entidad, que deberá ser aprobado por la máxima autoridad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	20/03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	21/03/2014

## **FASE IV**

# **COORDINACIÓN ZONAL 6 DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.**

## **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

## INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Ingeniero,  
 Robeth Samaniego Dumas  
**DIRECTOR ZONAL 6 DEL MAGAP, CANTON MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO**  
 Presente

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión de los procesos del Talento Humano de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca, del período 2012, con el objeto de evaluar el desempeño de las actividades bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, economía y éticamente.

La Auditoría de Gestión se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Se planificó la auditoría para ser ejecutada con el fin de obtener una seguridad razonable en la información, documentación, procesos y actividades examinadas, igualmente, que las operaciones se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas vigentes. La información de las actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la entidad. Nuestra responsabilidad es la de emitir conclusiones y recomendaciones sobre la información, actividades y procesos desarrollados por el talento humano.

Se analizó el desempeño del Talento Humano mediante cuestionarios y entrevistas con el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados.

El informe contiene conclusiones y recomendaciones para corregir posibles errores que traigan beneficios a la entidad.

Atentamente,

María Chungata  
**JEFE DE EQUIPO**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	23-03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	24-03/2014

## INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### MOTIVOS DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión realizada a los procesos del Talento Humano de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca, del período 2012 se efectuará con la finalidad de conocer si la administración está cumpliendo las obligaciones y atribuciones de forma eficiente, efectiva y económica se llevara a cabo cumpliendo con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias inherentes al desarrollo que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo a las circunstancias del estudio en la entidad.

### OBJETIVOS GENERAL

Desarrollar una Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, del año 2012 para medir el desempeño del personal y determinar su eficiencia y eficacia.

### Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico situacional de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; realizar la planificación para el desarrollo de la auditoría.
2. Verificar el grado de cumplimiento de objetivos, políticas, metas y planes institucionales, mediante la aplicación de procedimientos de auditoría e indicadores de gestión.
3. Preparar y presentar el informe de auditoría donde consten las recomendaciones de mejoras realistas y operativas a la Gestión del Talento Humano.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CHS</b> <b>R.E.LL.C</b>	23-03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	24-03/2014

## ALCANCE

La Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, del período 2012.

## ENFOQUE

La Auditoría de Gestión al Talento Humano de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Acuacultura y Pesca se efectuó para determinar el grado de cumplimiento de la economía, eficiencia, eficacia y ética en los procesos correspondientes a la administración del talento humano.

## COMPONENTES AUDITADOS

Los componentes a ser evaluados son:

- Talento Humano

## INDICADORES UTILIZADOS

Durante la ejecución de la auditoría se aplicaron los siguientes indicadores:

- Indicadores de Eficiencia
- Indicadores de Eficacia

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	24-03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	25-03/2014

## INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

### ANTECEDENTES

La Coordinación zonal 6 fue creada mediante Decreto Ejecutivo No. 878, publicado en el Registro Oficial No. 268 del 8 de febrero de 2008, que establece siete regiones administrativas y que se modifican mediante Decreto Ejecutivo No. 357, publicado en el Registro Oficial No. 205 del 2 de junio de 2010, para denominarse zonas de planificación

### MISIÓN

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

### VISIÓN

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

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	24-03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	25-03/2014

## ESTRUCTURA ORGÁNICA

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Figura 4: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: las autoras

## RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE EXAMINADO

### 1. INEXISTENCIA DE UN PLAN DE SEGURIDAD

#### CONCLUSIÓN:

Se ha constatado que el MAGAP ZONAL 6 de Morona Santiago no dispone de un Plan de Seguridad que detalle las funciones y responsabilidades de los servidores en los puestos de trabajo, que les serviría de protección ante las adversidades que se puedan dar durante sus labores diarias.

#### RECOMENDACIÓN:

**Al Director Provincial:** Dispondrá a la Jefa del Talento Humano la elaboración de un plan de seguridad que detalle la evaluación de las amenazas a las que están expuestas las operaciones, actividades, instalaciones y personas que laboran en la entidad. Una vez analizado el grado de protección que se requiere se podrá determinar el contingente humano, los recursos, los medios y equipos necesarios para hacer de la función algo efectiva, simple y económica.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.T.C.H.S R.E.L.L.C	24-03/2014
Revisado por:	M.L.S	25-03/2014

## 2. NO SE ENCUENTRA DEFINIDO EL MANUAL DE OPERACIONES DE SEGURIDAD

### CONCLUSIÓN:

Es indispensable que la entidad en el Zonal 6 de Morona Santiago establezca un Manual de Operaciones de Seguridad donde consten normas y procedimientos de operación, permitiendo que el servidor público de campo desempeñe sus funciones con la debida protección y de manera eficiente, conociendo los procedimientos específicos de su puesto de trabajo.

### RECOMENDACIÓN:

**Al Director General** Dispondrá a la Jefa de Talento Humano la elaboración de un Manual de Operaciones de Seguridad completo que integre procedimientos de operación y normas. Los procedimientos de operación deben señalar la manera de realizar las actividades.

## 3. NO EXISTE UN PROCEDIMIENTO ADECUADO PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO

### CONCLUSIÓN:

La institución no dispone de procedimientos, indispensables para una adecuada selección del personal, dando lugar a que ingrese personal que probablemente no tenga los conocimientos y habilidades necesarias para enfrentar amenazas y desempeñar el cargo eficientemente.

### RECOMENDACIÓN:

Al Director Provincial Dispondrá se lleven a cabo la contratación del personal, tomando en cuenta el procedimiento de selección y contratación de personal que exige el Ministerio de Relaciones Laborales.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.C.H.S</b> <b>R.E.L.L.C</b>	24-03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	25-03/2014



#### 4. EXPEDIENTES DESACTUALIZADOS DE LOS SERVIDORES

##### CONCLUSIÓN:

El Director Provincial no cumple con una de sus funciones que es controlar el trabajo del personal a su cargo, ya que se ha podido evidenciar que los expedientes de los servidores se encuentran desactualizados.

##### RECOMENDACIÓN:

**Al Departamento de Talento Humano.-** Se le recomienda actualice los expedientes de los servidores que deben contener la documentación general, laboral y profesional, relacionada con la solicitud de empleo, Pruebas Psicométricas, exámenes médicos, su ingreso, evaluaciones, records policial, vacaciones acciones de personal y su retiro, que permita a los administradores contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

#### 5. ESCASA CAPACITACIÓN A LOS SERVIDORES PÚBLICOS

##### CONCLUSIÓN:

Al no contar con un plan de capacitación establecido que les permita renovar sus conocimientos, los servidores no están comprometidos con la entidad, evidenciándose desmotivación por su trabajo, por ende un bajo rendimiento, lo cual no permite cumplir satisfactoriamente las metas propuestas.

##### RECOMENDACIÓN:

**Al Jefe de Talento Humano.-** Junto con la colaboración de los funcionarios elaborará y ejecutará, los planes anuales de capacitación por lo menos 2 veces al año, verificará su cumplimiento.

Macas, marzo 15 del 2014

Atentamente,

Srta. María Chungata

JEFE DE EQUIPO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>M.T.CH.S</b> <b>R.E.LL.C</b>	24-03/2014
Revisado por:	<b>M.L.S</b>	25-03/2014

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

1. El MAGAP Zonal 6 de Morona Santiago no dispone de mecanismos de seguridad que garanticen la integridad de los servidores, y salvaguarden los bienes de la entidad.
2. Los directivos de la entidad no promueven en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores.
3. La Zonal 6 en Morona Santiago requiere implementar en esta dependencia de manera urgente procesos de selección y contratación de personal para evitar que se lo haga desde la ciudad de Quito como actualmente se viene realizando, facilitando a que todos los aspirantes puedan acceder y participar.
4. Mediante la aplicación de la evaluación del sistema de control interno se determinó que la Unidad de Talento Humano, no mantienen un control eficiente debido a que se encontró debilidades que no proporciona un grado de seguridad razonable.
5. Los expedientes donde se archiva la información del personal con nombramiento o contrato, que labora en la entidad; no permiten, contar con información veraz y oportuna ya que no consta toda la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.
6. Al concluir nuestra investigación podemos manifestar que el MAGAP Zonal 6, a pesar de tener algunas deficiencias en la parte administrativa del Talento Humano se encuentra en un nivel aceptable.

## RECOMENDACIONES

1. Establecer Mecanismos de Seguridad que garanticen el desarrollo profesional de los servidores, la transparencia de las actividades y el resguardo de los bienes de la institución.
2. Promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad para lograr contar con personal comprometido con el trabajo que desempeñan.
3. Que ésta dependencia cumpla con los parámetros que exige el Ministerio de Relaciones Laborales, en lo referente a los procedimientos de selección, inducción y capacitación del personal, para evitar que estos procesos se lo ejecuten desde la Matriz (Quito), con la finalidad de que la entidad que requiere capte al personal de acuerdo al sector y el más idónea al cargo.
4. Implantar nuevos procedimientos que aseguren el funcionamiento independiente de la Zonal 6, para superar las debilidades encontradas en esta investigación y mejorar en forma sustancial los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la administración del Talento Humano.
5. La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes para disponer de evidencia documental suficiente, pertinente y legal de sus operaciones.
6. Que el Director Provincial del MAGAP Zonal 6 de la provincia de Morona Santiago, tome en cuenta las falencias encontradas durante la investigación, con la finalidad de mejorar la eficiencia de la administración en el área del Talento Humano.

## BIBLIOGRAFÍA

Cuesta, A. (2010), *Gestión del Talento Humano y del conocimiento*. Bogotá.

Salomón D. y Rivero B.(2008)*Metodología de la Investigación*, editorial SHALOM 2008.

Enrique, B. (2001), *Auditoría Administrativa*.México: Pearson Educación.

GRAIG-COOPER, M. (1994),*Auditoría de Gestión*, España Madrid: Ediciones Folio.

Madariaga, J. (2004), *Manual Práctico de Auditoría*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Maldonado, M.(2001), *Auditoría de gestión*. Quito: 2 da Edición, Editora luz de América.

Maldonado E. (2011), *Auditoria de Gestión*. Quito: 4ta edición, Producciones Digitales Abya-Yala.

Mantilla, S. (2005), *Auditoria 2005*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Peña, A.(2009), *Auditoría un enfoque práctico*. España: 1ra edición, Graficas Rogar.

Toledo, M. (2010), *Metodología de Investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

Yanel, B. (2012) *Auditoria integral normas y procedimientos segunda edición* Bogotá, Ecoe Ediciones.

## WEBGRAFÍA

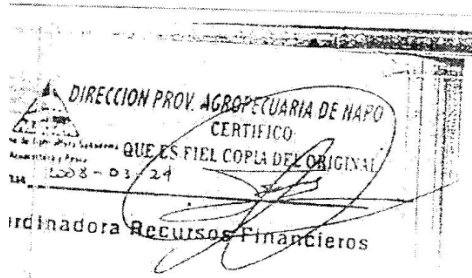
CAÑÓN, J. (2012).*Auditoria del Talento*

*Humano*<http://www.slideshare.net/MARILUNAMU/auditoria-de-talento-humano-final-1>.

SEVILLANO. A. (2011) *modelo de auditoría de gestión al talento humano de la corte superior de justicia*

*Ibarra*<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1124/2/02%20ICA%20263%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>

## ANEXO 01 CREACIÓN DEL MAGAP



GOBIERNO NACIONAL DE LA  
REPÚBLICA DEL ECUADOR

DR. RAMON L. ESPINEL

ACUERDO MINISTERIAL No. 067

~~MINISTRO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA~~

### CONSIDERANDO

Que la Constitución de la República en el artículo 280 dispone que: "El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores";

Que la Constitución de la República en el artículo 281 establece que "La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente";

Que el Plan Nacional del Buen Vivir señala entre otras las siguientes políticas:

12.2. Consolidar la nueva organización y rediseño institucional del Estado que recupere las capacidades estatales de rectoría, planificación, regulación, control, investigación y participación.

12.3. Consolidar el modelo de gestión estatal articulado que profundice los procesos de descentralización y desconcentración y que promueva el desarrollo territorial equilibrado.

Que el Plan Nacional del Buen Vivir establece además como estrategia "Las Agendas Zonales".

Que la reforma política iniciada en el 2007 busca articular y desconcentrar la acción pública estatal como una forma efectiva y eficiente para acortar distancias entre gobernados-gobernantes y mejorar la compleja articulación entre los diferentes niveles administrativos de gobierno. En tal virtud, se han impulsado procesos de desconcentración administrativa del gobierno central con la creación de siete zonas de planificación;

Que la construcción de un nuevo modelo de Estado con énfasis en las estructuras zonales desconcentradas comprende cuatro grandes desafíos que tienen que ver con: 1) la territorialización de la política pública para atender necesidades específicas de los distintos territorios, 2) El establecimiento de criterios de ordenación del territorio a partir de funciones y roles específicos 3) El fomento de dinámicas zonales que aporten a la concreción del Plan Nacional para el Buen Vivir y la estrategia de acumulación y redistribución en el largo plazo y 4) propiciar una nueva estructura administrativa que articule la gestión de las intervenciones públicas en los territorios zonales;

Que la disposición transitoria del Decreto 878 de 18 de enero de 2008, señala: "Las entidades y organismos que conforman la Administración Pública Central e Institucional deberán, en el plazo máximo de un año a partir de la vigencia de este decreto y conforme a una matriz de competencias desconcentradas y descentralizadas para cada Ministerio, organizar administrativamente y territorialmente sus respectivas entidades para que se adecuen a las siete regiones administrativas determinadas en el artículo 6, bajo la coordinación de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo";y,

En ejercicio de las facultades conferidas por el numeral 1-del Art. 154 de la Constitución Política del Ecuador, el Art. 35 de la Ley de Modernización del Estado, Privatizaciones y Prestación de Servicios Públicos por parte de la Iniciativa Privada, en concordancia con el Art. 17 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

#### ACUERDA

Artículo 1.- Establecer con carácter transitorio hasta contar con la nueva estructura del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, de acuerdo al decreto 878 de 18 de enero de 2008, siete zonas de desarrollo rural territorial comprendidas de la siguiente manera:

- Zona 1: Provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbios;
- Zona 2: Provincias de Pichincha, Napo y Orellana;
- Zona 3: Provincias de Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo;
- Zona 4: Provincias de Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas;
- Zona 5: Provincias de Guayas; los Ríos, Península de Santa Elena y Bolívar;
- Zona 6: Provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago; y;
- Zona 7: Provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe.

Galápagos se dirigirá directamente desde planta central, dentro del Régimen Especial que la Constitución de la República y la LOREG lo establecen.

Artículo 2.- Reasignar el alcance dentro de su actividad territorial de las actuales Subsecretarías denominadas Litoral Norte, Litoral Sur, Sierra y Amazonia. Para que las mismas se rearticulen de la siguiente forma:

La Subsecretaría del Litoral Sur asumirá la coordinación y gestión de la Zona 5: Provincias de Guayas; los Ríos, Península de Santa Elena y Bolívar.

## ANEXO 02 DISTRIBUTIVO DE LOS SERVIDORES DEL MAGAP

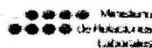
FECHA_INI	FECHA_FIN	NRO_IDENTIF	APELLIDOS_NOMBRES	GENERO	PUESTO_INSTITUCIONAL	ESTRUCTURA_2
01/06/2012	31/12/2012	1400238216	SAMANIEGO DUMAS ROBERTH CRISTOBAL	M	DIRECTOR PROVINCIAL MORONA SANTIAGO	DIRECCION
01/11/2012	31/12/2012	1400445605	JARAMILLO CHIRIBOGA LINDA MADELINE	F	SECRETARIA	DIRECCION
01/01/2012	31/12/2012	1900139831	QUILAMBAQUI NUGRA MARIO GILBERTO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400126452	RIVADENEIRA FLOR BYRON ALBERTO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400213284	LEON CALDAS ARTHUR RAUL	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	101847499	DELGADO AVILA KLEBER OSWALDO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1900331743	JIMENEZ ALVARADO CARLOS GUSTAVO	M	TECNICO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400402325	MOLINA CABRERA JESSIBEL CAROLINA	F	TECNICO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400582621	MENDEZ GUTIERREZ BAYRON BITELI	M	AUXILIAR DE SERVICIOS	DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA
01/01/2012	31/12/2012	1400236913	CASTRO CARDENAS JAIME VINICIO	M	GUARDALMACEN	DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA
01/01/2012	31/12/2012	101621845	FLORES PARRA JACINTO RODRIGO	M	ANALISTA DE PRESUPUESTO	DIRECCION ADMINISTRATIVO FINANCIERA
01/01/2012	31/12/2012	1400301303	HEREDIA RIVADENEIRA NORMA NORIA	F	TESORERO	DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA
01/01/2012	31/12/2012	1400302004	JARAMILLO MONCAYO VIOLETA ROCIO	F	CONTADOR/A	DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA DE MORONA SANTIAGO
01/10/2012	31/12/2012	1400445605	JARAMILLO CHIRIBOGA LINDA MADELINE	F	ABOGADO	DIRECCION DE ASESORIA
01/01/2012	31/12/2012	601613011	CAHUANA BAYAS ROSA CATALINA BEATRIZ	F	TECNICO EN CATASTROS	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	1400358071	GUTIERRES CUASPUD PATRICIA	F	SECRETARIA	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	501898969	CASTILLO FLOR DARWIN MANUEL	M	AUXILIAR DE SERVICIO	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	1400385207	LOPEZ CABRERA ELVIS ALEJANDRO	M	TRABAJADOR MANUAL	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400522866	PANDAM UVIJINDIA ZABALA SHAKAI	M	TRABAJADOR MANUAL	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	0	VACANTE	M	TRABAJADOR MANUAL	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400618235	LLANOS RUIZ MILTON LAUTARO	M	AYUDANTE DE BODEGA	DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA
01/01/2012	31/12/2012	103423893	AVILA CAMPOVERDE BRAULIO FERNANDO	M	TECNICO LEVANTAMIENTO, SISTEMATIZACION Y DIGITACION DE INFORMACION	DIRECCION DE UNIDAD DE INFORMACION
01/01/2012	31/12/2012	1400453294	ANDRAMUÑO RODRIGUEZ MANOLO VINICIO	M	TECNICO LEVANTAMIENTO, SISTEMATIZACION Y DIGITACION DE INFORMACION	UNIDAD DE INFORMACION
01/01/2012	31/12/2012	1400437974	QUINQUIGUANO EDISON SANTIAGO	M	TECNICO INFORMATICO	DIRECCION DE INFORMACION

01/01/2012	31/12/2012	1400437974	QUINQUIGUANO QUINQUIGUANO EDISON SANTIAGO	M	TECNICO INFORMATICO	DIRECCION DE INFORMACIO
01/01/2012	31/12/2012	1400459556	MONTENEGRO ZHICAY CECILIA ELIZABETH	F	ATENCION AL PUBLICO	VENTANILLA UNICA
01/01/2012	31/12/2012	1714366174	VELE REINOSO HENRY LEONARDO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA
01/02/2012	31/12/2012	1400675847	ULLOA RAMONES LUIS ALEJANDRO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400481972	VALVERDE PERALTA EDWIN ENRIQUE	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/02/2012	31/12/2012	1400682793	LANDI LANDI CRISTIAN FERNANDO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/02/2012	31/12/2012	1400601546	GUEVARA CALLE CARLOS JULIO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400523526	UYAGUARI COYAGO MAXIMO FERNANDO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400535603	GUZMAN JARA MIGUEL OSWALDO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	603119025	SORIA SORIA EMMITA MARIANA	F	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400480958	GALEAS HIDALGO JOSE ALBERTO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/08/2012	31/12/2012	1400727358	RAMON PATIÑO ALVARO BLADIMIR	M	TECNICO AGROPECUARIO	
01/01/2012	31/12/2012	1400673214	TORRES MONTENEGRO FREDDY BOLIVAR	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/08/2012	31/12/2012	103149274	ZUCOSHAÑ'AY CRESPO CARLOS OCTAVIO	M	TECNICO AGROPECUARIO	
01/01/2012	31/12/2012	1400459358	PICHAMA JEMBECTA NADIA YVETTE	F	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION TECNICA AGROPECUARIA
01/01/2012	31/12/2012	1400278477	CHACON MOLINA LURDES BEATRIZ	F	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA
01/01/2012	31/12/2012	1400758163	BRAVO CORONEL MAYRA JOHANA	F	DELEGADO PROVINCIAL DE MORONA SANTIAGO	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	104852710	BARAHONA LUPERCIO MARCO VINICIO	M	ARQUITECTO	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	1400442636	VALLEJO BARAHONA WILSON IPOLITO	M	TECNICO DE CAMPO	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	703411322	AGUILAR ROMERO GINO MIGUEL	M	TECNICO DE CAMPO	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	1400781660	HEREDIA RIVADENEIRA ERIK JAVIER	M	DIGITADOR	DIRECCION DE TIERRAS
01/01/2012	31/12/2012	1400296180	CHAU MAANCH CARLOS DOMINGO	M		DIRECCION DE TIERRAS
01/11/2012	31/12/2012	1400721641	LEON SUAREZ VICTOR DANNY	M	TECNICO DE CAMPO	DIRECCION DE TIERRAS
01/11/2012	31/12/2012	1400506745	TORRES GUZMAN FABIAN ENRIQUE	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1400477889	ZABALA GORDILLO JOSE ANTONIO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/01/2012	31/12/2012	1400498273	JARA VERA ROBERTO CARLOS RIVADENEIRA TORRES WILSON	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1400420897	ANTONIO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION



01/11/2012	31/12/2012	1400585160	DELGADO RIVADENEIRA FAUSTO XAVIER	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1400438352	BARRIGA CASTILLO MILTON ALEXANDER	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/01/2012	31/12/2012	1714063433	GOMEZ BILBAO JOSE DANIEL	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	704400696	MEDINA ARROBO KATTY LORENA	F	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1400501175	TORRES FLORES VERONICA IRENE	F	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1802824472	FIERRO PRADO LUCIA ELIZABETH	F	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1714570395	ACOSTA LEIVA MAYRA LILIANA	F	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1400399125	PAUCAR JARA MIGUEL ANGEL	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1400634992	QUILAMBAQUI ORELLANA SULLY LEONOR	F	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/11/2012	31/12/2012	1400520241	CEDEÁ'O CHOCHO DAVID ANDRES	M	DIGITADOR	
01/11/2012	31/12/2012	1307519015	OCHOA RIVAS GABRIELA ALEJANDRA	F	SUBSECRETARIO/A	DIRECCION ADMINISTRATIVA
01/11/2012	31/12/2012	301931598	LLIVICURA GUNCAY KLEVER MARCELO	M	TECNICO AGROPECUARIO	DIRECCION DE INNOVACION
01/12/2012	31/12/2012	1400625982	CAJILEMA ARTEAGA DARIO FERNANDO	M	ABOGADO	DIRECCION DE TIERRAS

## ANEXO 03 FORMULARIO DE EVALUACIÓN CONTROL INTERNO



### FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
<b>DATOS DEL SERVIDOR:</b>					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):			Montenegro Zhicay Cecilia Elizabeth		
Denominación del Puesto que Desempeña:			Ventanilla Unica		
Título o profesión:			Contadora		
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):			Samaniego Dumas Roberth		
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):			Desde:	01/02/2012	Hasta: 31/12/2012
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades:	6	Factor:	60%
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
ATENCIÓN Y SERVICIO AL PÚBLICO	NUMERO DE PERSONAS ATENDIDAS	2000	2000	100	5
RECEPCION DE DOCUMENTACION	NUMERO DE DOCUMENTOS RECIBIDOS	1250	1250	100	5
RECEPCION DE DOCUMENTOS POR FAX	NUMERO DE DOCUMENTOS ENVIADOS	2650	2650	100	5
RECEPCION SOLICITUDES UREA	NUMERO DE SOLICITUDES RECIBIDAS	50	50	100	5
RECEPCION DE CORRESPONDENCIA	NUMERO DE CORRESPONDENCIA RECIBIDA	610	610	100	5
RECEPCION Y DOCUMENTACION INTERNA	NUMERO DE DOCUMENTOS ENTREGADOS	4500	4500	100	5

¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente período de evaluación ?		APLICA EL + 4 %		% DE AUMENTO
				0
Total Actividades Esenciales:				60%
<b>CONOCIMIENTOS</b>	# Conocimientos:	5	Factor: 8%	Nivel de Conocimiento
MECANOGRAFIA				Muy Bueno
REDACCION DE DOCUMENTOS				Muy Bueno
TECNICAS DE ARCHIVO				Muy Bueno
CALIDAD SERVICIO				Muy Bueno
ATENCION Y SERVICIO AL PUBLICO				Muy Bueno
Total Conocimientos:				6%
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO</b>		# Competencias:	5	Factor: 8%
<b>DESTREZAS</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Comportamiento Observable</b>		<b>Nivel de Desarrollo</b>
Comprensión escrita	Media	Lee y comprende documentos de complejidad media. y posteriormente presenta informes.		Desarrollada
Comprensión oral	Media	Escucha y comprende los requerimientos de los usuario internos y externos y elabora informes.		Desarrollada
Expresión escrita	Media	Escribir documentos de mediana complejidad. ejemplo (oficios. circulares)		Desarrollada
Expresion oral	Media	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.		Desarrollada

OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):

**QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02**

Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN

TOTAL: 0

**RESULTADO DE LA EVALUACIÓN**

FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN ALCANZADA
Indicadores de Gestión del puesto	60,0
Conocimientos	6,0
Competencias técnicas del puesto	6,0
Competencias Universales	6,3
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo	13,3
Evaluación del ciudadano (-)	0,0

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 91,6

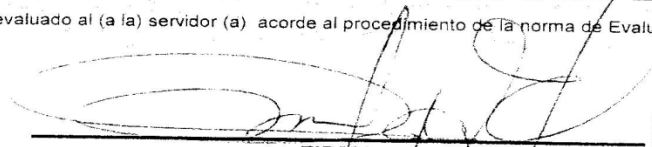
EXCELENTE: DESEMPEÑO ALTO

FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)

Fecha (dd/mm/aaaa):

29/08/2011

CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño



FIRMA

Evaluador o jefe Inmediato  
Samaniego Dumas Robert



**ANEXOS N: 04 CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL MAGAP**

<b>CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL MAGAP</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2012.				
<b>COMPONENTE:</b> TALENTO HUMANO				
<b>OBJETIVO:</b> Conocer si la misión del Magap contribuye a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir				
N.	Preguntas	Talento Humano		Total
		SI	NO	
1	¿El Magap tiene un concepto de misión que expresa su razón de ser?	34		34
2	¿La misión es simple clara y directa para todo el personal?	34		34
3	¿La misión sirve de modelo y medio para tomar decisiones administrativas?	25	9	34
4	¿La misión sirve para evaluar las actividades presentes y futuras?	30	4	34
5	¿La misión sirve como fuente de energía y punto de unión para la institución. ?	28	6	34
6	¿La coordinadora administrativa replantea la misión en función a los cambios que surgen en la institución?	32	2	34
<b>TOTAL</b>		<b>183</b>	<b>21</b>	<b>204</b>

**ANEXOS N: 05 CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA VISIÓN DEL MAGAP**

<b>CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN DEL MAGAP</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2012.				
<b>COMPONENTE:</b> TALENTO HUMANO				
<b>OBJETIVO:</b> Conocer si la visión del Magap define claramente lo que quiere ser a largo plazo				
N.	Preguntas	Talento Humano		Total
		SI	NO	
1	¿La visión del Magap define claramente lo que quiere ser a largo plazo?	34		34
2	¿La visión es difundida constantemente al personal del Magap?	34		34
3	¿Los programas y proyectos que ejecuta el Magap son conformes a la visión?	30	4	34
4	¿El contenido de la visión proyecta la idea de que es factible alcanzarla?	32	2	34
<b>TOTAL</b>		<b>130</b>	<b>6</b>	<b>136</b>

**ANEXOS N: 06 CUESTIONARIO ANÁLISIS DE CAPACITACIÓN DE LOS SERVIDORES DEL MAGAP**

<b>CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA CAPACITACION DE LOS SERVIDORES DEL MAGAP</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2012.				
<b>COMPONENTE:</b> TALENTO HUMANO				
<b>OBJETIVO:</b> Conocer si el personal es capacitado constantemente.				
N.	Preguntas	Talento Humano		Total
		SI	NO	
1	¿La capacitación que usted recibió considera que fue buena?	34		34
2	¿La capacitación que usted recibió le sirvió para mejorar el desempeño en sus funciones?	3	31	34
3	¿Considera usted que la capacitación es beneficiosa para la Entidad?	34		34
4	¿Le capacitaron más de una vez al año?		34	34
<b>TOTAL</b>		<b>71</b>	<b>65</b>	<b>136</b>

**ANEXOS N: 07 CUESTIONARIO ANÁLISIS DE LA EDUCACION DE LOS SERVIDORES**

<b>CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA EDUCACION DE LOS SERVIDORES DEL MAGAP</b>				
<b>ENTIDAD:</b> MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2012.				
<b>COMPONENTE:</b> TALENTO HUMANO				
<b>OBJETIVO:</b> realizar una evaluación de la formación de los servidores con la finalidad de determinar si se cumple o no con lo que establece el MRL.				
N.	Preguntas	Talento Humano		Total
		SI	NO	
1	¿Usted cuenta con un título académico y estudios superiores con especialidad a fin al perfil de su puesto?	30	4	34
2	¿Uno de los requisitos para ser contratado fue el título académico de tercer nivel?	29	5	34
3	¿La institución exige este requisito siempre o en ocasiones depende del cargo a desempeñar?	27	7	34
<b>TOTAL</b>		<b>86</b>	<b>16</b>	<b>102</b>