



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

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

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA, EN LA CIUDAD DE ARCHIDONA, PARROQUIA SAN PABLO DE USPAYAKU, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 1 DE ENERO DEL 2013 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”.**

**AUTORA:**

**ROSAURA DEL CARMEN HUATATOCA ALVARADO**

**TENA – ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollada por la Srta. **ROSAURA DEL CARMEN HUATATOCA ALVARADO**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

**Ing. Fermín Andrés Haro Velasteguí**

**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

**Ing. Gabriel Alejandro Granizo Peñafiel**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD**

Yo, **ROSAURA DEL CARMEN HUATATOCA ALVARADO**, declaro que el presente trabajo de titulación es mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que previenen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

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

Tena, 15 de diciembre del 2015

**ROSAURA DEL CARMEN HUATATOCA ALVARADO**

**150074248-9**

## DEDICATORIA

*“La confianza en sí mismo es el primero  
secreto del éxito”*

**Ralph Waldo Emerson**

Este trabajo de investigación lo dedico a toda mi familia, quienes estuvieron siempre pendientes de mi para poder continuar con mis estudios; pero de manera especial a mi querida madre quién me dio la vida y que a lo largo de los años me ha conducido por el camino del bien, hasta lograr con mi carrera profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios Todo Poderoso por darme la fuerza necesaria para vencer los obstáculos, por darme la salud que es lo más esencial para seguir viviendo, y por darme la sabiduría para entender los vastos conocimientos adquiridos en mi carrera profesional.

Un agradecimiento eterno a mí querida madre por su abnegado apoyo económico y moral; un enorme sentimiento de gratitud a mi querida institución, la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a mis maestros, a mi tutor, Ing. Fermín Haro y al Ing. Alejandro Granizo Miembro de Trabajo de Titulación, ya que sin su apoyo no hubiese sido posible concluir con mis estudios; Agradezco también a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, quienes abrieron las puerta para poder ejecutar mi trabajo de titulación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Certificado de autenticidad .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xi
Resumen ejecutivo .....	xii
Summary.....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3 DELIMITACIÓN.....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.5 OBJETIVOS .....	5
1.5.1 Objetivo general.....	5
1.5.2 Objetivos específicos .....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1. Antecedentes históricos.....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8

2.2.1. Definición de auditoría.....	8
2.2.2. Clasificación de la auditoría.....	8
2.2.3. Comparación de auditoría financiera y auditoría de gestión.....	11
2.2.4. Riesgos de auditoría.....	12
2.2.5. Definición de auditoría de gestión.....	13
2.2.6. Importancia de la auditoría de gestión.....	14
2.2.7. Objetivos de la auditoría de gestión.....	14
2.2.8. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA).....	14
2.2.9. Alcance de la auditoría de gestión.....	15
2.2.10. Enfoque y orientación de la auditoría.....	16
2.2.11. Técnicas de auditoría.....	16
2.2.12. Papeles de trabajo.....	17
2.2.13. Programa de auditoría.....	19
2.2.14. Hallazgos de auditoría.....	19
2.2.15. Elementos de la gestión.....	20
2.2.16. Evidencia de auditoría.....	22
2.2.17. Control interno.....	22
2.2.18. Indicadores de gestión.....	24
2.2.19. Marcas de auditoría.....	28
2.2.20. Fases de la auditoría de gestión.....	28
2.3. IDEA A DEFENDER.....	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	32
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	33
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	34
3.4.1. Métodos.....	34

3.4.2. Técnicas e instrumentos .....	35
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	36
4. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA .....	36
4.1.1. Título.....	36
4.1.2. Motivo.....	36
4.1.3. Enfoque .....	36
4.1.4. Alcance.....	36
4.1.5. Objetivos .....	37
4.2. ARCHIVO PERMANENTE.....	38
4.2.1. Planificación estratégica .....	39
4.3. ARCHIVO CORRIENTE .....	51
4.3.1. Hoja de marcas.....	52
4.3.2. Hoja de referencias.....	53
4.3.3. Programa de auditoría .....	54
4.4. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR .....	58
4.4.1. Carta de compromiso para la ejecución de la auditoría de gestión.....	58
4.4.2. Notificación del inicio del examen .....	59
4.4.3. Oficio de requerimiento de información.....	60
4.4.4. Visita preliminar .....	61
4.5. MATRIZ FODA .....	65
4.5.1. Análisis FODA.....	65
4.5.2. Entrevista al presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta. 77	
4.5.3. Informe de la visita preliminar.....	81
4.6. FASE II: PLANIFICACIÓN .....	83
4.6.1. Evaluación del control interno, modelo COSO I.....	83
4.6.2. Evaluación global del control interno .....	93
4.6.3. Riesgo de auditoría.....	94

4.6.4. Informe del control interno .....	95
4.7. FASE III: EJECUCIÓN .....	97
4.7.1. Análisis e interpretación del Estado de Situación Inicial de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, años 2012-2013 .....	97
4.7.2. Análisis e interpretación del Estado de Resultados de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, años 2012-2013 .....	99
4.8. INDICADORES DE GESTIÓN .....	101
4.9. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	104
4.9.1. Conferencia final.....	104
4.9.2. Informe final de la auditoría de gestión .....	106
4.10. FASE V: SEGUIMIENTO.....	122
4.10.1. Matriz de seguimiento.....	122
CONCLUSIONES .....	125
RECOMENDACIONES.....	126
BIBLIOGRAFÍA .....	127
ANEXOS .....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Auditoría financiera VS Auditoría de gestión .....	11
Tabla 2. Indicadores de Efectividad .....	27
Tabla 3. Indicadores de Eficiencia.....	27
Tabla 4: Funcionarios de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta .....	33
Tabla 5: Archivo permanente .....	38
Tabla 6: Localización geográfica.....	42
Tabla 7: Archivo corriente.....	51
Tabla 8: Hoja de marcas .....	52
Tabla 9: Hoja de referencias .....	53
Tabla 10: Programa de auditoría FASE I.....	54
Tabla 11: Programa de auditoría FASE II .....	55
Tabla 12: Programa de auditoría FASE III.....	55
Tabla 13: Programa de auditoría FASE IV.....	56
Tabla 14: Programa de auditoría FASE V .....	57
Tabla 15: Matriz FODA.....	65
Tabla 16: Matriz de correlación Fortalezas – Oportunidades.....	67
Tabla 17: Matriz de correlación Debilidades – Amenazas .....	69
Tabla 18: Matriz de prioridades.....	70
Tabla 19: Perfil estratégico interno.....	71
Tabla 20: Perfil estratégico externo .....	72
Tabla 21: Matriz de medios internos .....	73
Tabla 22: Matriz de medios externos.....	75
Tabla 23: Evaluación global cuestionario de control interno .....	93
Tabla 24: Estado de Situación Inicial 2012-2013 .....	97
Tabla 25: Estado de Resultados 2012-2013.....	99
Tabla 26: Matriz de seguimiento .....	122

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Técnicas de auditoría .....	17
Gráfico 2: Indicadores de gestión .....	26
Gráfico 3: Ubicación geográfica .....	43
Gráfico 4: Comunidades del Pueblo Kichwa de Rukullakta .....	44
Gráfico 5: Lista de comunidades afiliadas al Pueblo Kichwa de Rukullakta .....	45
Gráfico 6: Evaluación global cuestionario de control interno .....	93
Gráfico 7: Estado de Situación Inicial 2012-2013 .....	97
Gráfico 8: Estado de Resultados 2012-2013 .....	99

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Programa de auditoría .....	129
Anexo 2: Inventario .....	133
Anexo 3: Guía de entrevista al Presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta .....	134
Anexo 4: Cuestionario de Control Interno .....	136
Anexo 5: Estado de Situación Financiera PKR año 2012 .....	141
Anexo 6: Estado de Situación Financiera PKR año 2013 .....	142
Anexo 7: Estado de Resultados PKR año 2012 .....	143
Anexo 8: Estado de Resultados PKR año 2013 .....	144
Anexo 9: Fotografías de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta .....	145
Anexo 10: Plan Operativo Anual 2015, del Ministerio de Finanzas .....	148

## **RESÚMEN EJECUTIVO**

La presente investigación corresponde a una Auditoría de Gestión efectuada a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, ubicado en la Provincia del Napo, parroquia San Pablo de Uspayaku, la misma que es necesaria para conocer su situación y administración actual mediante la aplicación de técnicas, instrumentos e indicadores de gestión, de tal manera que se logre una administración con eficiencia, eficacia y economía.

Para el desarrollo de la auditoría de gestión fue necesario la utilización de técnicas e instrumentos de auditoría, es decir, se aplicó las entrevistas y los cuestionario de Control Interno mediante el modelo COSO I, encontrándose que no existe un plan estratégico, manual de funciones, tampoco no se han realizado auditorías anteriores.

Por lo siguiente las falencias detectadas constituyen grandes debilidades para la organización, por tal motivo se emiten las respectivas recomendaciones como: deberá establecer de manera clara un plan estratégico en el que plasme la misión, visión, objetivos y una estructura organizativa acorde a las actividades que se ejecutan, además contratar un auditor que será encargado de efectuar evaluaciones a las actividades, las mismas que contribuirán al mejoramiento de organización.

Palabras claves: Indicadores de gestión, Instrumentos de auditoría.

---

**Ing. Fermín Andrés Haro Velasteguí**

**DIRECTOR DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The present investigation corresponds to an audit of management made to the Organization of the Kichwa people of Rukullakta, located in Napo Province, Parish San Pablo de Uspayaku, the same that is required to know their status and current administration through the application of techniques, instruments and management indicators, in such a way to achieve efficient management efficiency and economy.

Techniques was necessary for the development of the management audit instruments, it means, It was applied interviews and Internal Control questionnaires using the model COSO I, finding that there is a strategic plan, manual functions, previous audit have not been conducted either.

Following the detected shortcomings are major weaknesses for the Organization, by such reason are issued the respective recommendations as: must clearly establish a strategic plan that reflects the mission, vision, objectives, and an organizational structure according to the activities that are carried out, in addition to hire an auditor who will be in charge of evaluations to the activities the same that will contribute to the improvement of the organization.

,

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, ubicada en la Provincia de Napo, parroquia San Pablo de Uspayaku, durante el período 1 de enero al 31 de diciembre del 2013”, se desarrolla debido a que en la organización no se han realizado auditorías de gestión que permitan conocer el grado de cumplimiento de los objetivos planificados a través de la aplicación de técnicas, herramientas, instrumentos y pruebas selectivas que permitan obtener información oportuna y relevante que sustente las conclusiones y recomendaciones emitidas.

Además con la realización de la auditoría de gestión se podrá conocer su administración y situación actual de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, lo cual es indispensable para una adecuada toma de decisiones, en busca del mejoramiento continuo, es por ello que la presente investigación posee cuatro capítulos que serán detallados a continuación:

En el Capítulo I se puede identificar el problema de investigación, el mismo que contempla las deficiencias a ser evaluados en el examen de auditoría, así como la delimitación, objetivos y justificación.

El Capítulo II enfatiza los antecedentes investigativos, la fundamentación teórica en la que se desarrolla conceptos básicos correspondientes al tema de investigación y se plasma la idea a defender.

El Capítulo III se refiere al tipo de investigación, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos a ser utilizados en el transcurso de examen de auditoría.

En el Capítulo IV se refiere al marco propositivo el cual consta de cinco fases que son:

- Fase I Conocimiento Preliminar, se realiza un visita a las instalaciones de la entidad a ser auditada para identificar las áreas que requieren ser evaluadas y obtener información relevante;

- Fase II Planificación, se estructura el programa de auditoría con los procedimientos y actividades a ser desarrolladas en el transcurso de la auditoría;
- Fase III Ejecución, en esta fase se desarrollan los procedimientos y actividades previamente definidos en la planificación, con el objetivo de detectar los problemas existentes en la organización;
- Fase IV Comunicación de Resultados, se procede a emitir de manera oportuna las novedades encontradas para que el personal directivo de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta tome las acciones correctivas de acuerdo a las necesidades presentadas;
- Fase V Seguimiento, se estructura una matriz en la que consta las recomendaciones emitidas en la presente auditoría, lo que será de utilidad para que futuras auditorías puedan verificar el cumplimiento de éstas recomendaciones.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Organización del “Pueblo Kichwa de Rukullakta” es una institución privada que se encuentra ubicada en la comunidad de Rukullakta perteneciente al Cantón Archidona, Provincia de Napo; se enmarca prioritariamente al desarrollo social de diecisiete comunidades, asentadas en la circunscripción territorial del Pueblo de Rukullakta, sus actividades principales se encuentran enfocadas en la labor social como: Servicios relacionados con la enseñanza y capacitaciones en el ámbito agrícola, educativo, proyectos productivos, defender el territorio global de las invasiones y conservación del medio ambiente. Los recursos para la funcionalidad de la organización son provenientes del Ministerio del Ambiente mediante convenio programa “Socio Bosque”.

La presente investigación se plantea debido a que en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, no se ha realizado auditoría de gestión, la misma que es necesaria para conocer su situación y administración actual, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación, así como también analizar los indicadores de gestión utilizados, de tal manera que se logre una administración con eficiencia, eficacia y economía, buscando permanentemente el bienestar de las comunidades.

Además, otros problemas que afectan significativamente a la organización son la inadecuada asignación de funciones y ausencia de control a los procesos administrativos, operativos y financieros. Es por ello que se considera necesario efectuar una Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta por el período correspondiente 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, ya que este examen permite conocer los resultados y mediante ello asesorar a la dirección y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante.

En conclusión la auditoría representa una herramienta fundamental que permite conocer las deficiencias que se encuentran afectando a la organización y nos permite evaluar mediante indicadores el nivel de eficiencia, eficacia y economía de las actividades efectuadas.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo incide la realización de una Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, durante el período 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros?

## **1.3 DELIMITACIÓN**

El examen de Auditoría de Gestión se realizará a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, a los procesos administrativos, operativos y financieros.

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta encuentra ubicada en la Provincia de Napo, Cantón Archidona, dirección calle Poroto Villano s/n.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La realización de la auditoría de gestión en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, durante el año 2013, permitió evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros en términos de eficiencia, eficacia y economía, a fin de determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos planificados y comprobar la utilización adecuada de los recursos económicos, para ello es necesario analizar la información que posee la organización, correspondiente al período de estudio.

Una vez concluido el examen de auditoría se procederá a emitir un informe detallado, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, las mismas que contribuirán al bienestar del usuario interno y externo y el mejoramiento continuo de la organización.

Para efectuar la investigación se cuenta con la correspondiente autorización y respaldo de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, así como también con los funcionarios de la organización, quienes ponen a disposición toda la información que se requiera para ejecutar la auditoría de gestión, además este trabajo será de apoyo para implementar los correctivos necesarios a las deficiencias existentes, de tal manera que se pueda brindar un servicio de calidad a los usuarios internos y externos.

En cuanto a la justificación académica, la realización del presente trabajo investigativo permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos durante los años de estudio, de tal manera que se logre desarrollar con éxito la auditoría de gestión.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo general**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, durante el período 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, para evaluar el cumplimiento de los procesos administrativos, operativos y financieros.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Definir las bases conceptuales correspondientes a la auditoría de gestión para la elaboración del marco teórico.
- Ejecutar las técnicas de la auditoría de gestión para identificar las falencias existentes en la organización, mediante la utilización de técnicas y herramientas, que permitan obtener información oportuna que sustente las opiniones vertidas en el informe de auditoría.
- Elaborar el informe final de auditoría con los respectivos hallazgos, conclusiones y recomendaciones que contribuya al mejoramiento de los procesos administrativos, operativos y financieros de la organización.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1.ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

La auditoría de gestión efectuada a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta se desarrolla con el propósito primordial de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas planificados, conocer su situación actual e identificar las falencias o deficiencias que se encuentran afectando significativamente a la organización; cabe mencionar que para desarrollar la investigación se considera necesario conocer criterios u opiniones de otros autores, en trabajos investigativos relacionados a nuestro tema de estudio entre ellos tenemos:

El tema Auditoría de Gestión a los procesos de créditos y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Juan de Cotogchoa Ltda., con la finalidad de mejorar el tiempo en la otorgación de créditos y recuperación de cartera, realizado por Cristian Geovanny Salas Romero, publicada en el año 2010, su autor manifiesta que “los problemas surgidos dentro de la Cooperativa respecto a la acumulación de funciones en una sola persona se deben principalmente a la desorganización encontrada en el organigrama estructural de la Cooperativa, en la cual se observa puestos innecesarios y funciones que están siendo cumplidos por personal no calificado para dichos puestos”.

El tema Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe correspondiente al período enero a diciembre 2010 a fin de alcanzar la Eficiencia Operativa, realizado por Verónica Paulina Chávez y Jessica Patricia Pilco concluyen que “El gobierno municipal no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar si se está utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos recibidos por el gobierno”, cuya tesis fue publicada en el año 2011.

El tema Auditoría de Gestión a la Dirección Provincial de Educación Hispana de Orellana, en el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, cuya tesis fue publicada en el año 2014, sus autor Jorge Alfonso Salvarría Aveiga concluye que “La Auditoría es una herramienta substancial para evaluar el desempeño de los procesos y actividades de la institución, enfocada a la consecución de la

economía, eficiencia, eficacia y ética en el manejo de los recursos; con el fin de presentar un producto profesional a la Máxima Autoridad y Funcionarios Responsables, que le permita tomar acciones correctivas y mejorar los procesos institucionales”

Los trabajos investigativos mencionados anteriormente tienen relación, ya que manifiestan que la realización de una auditoría de gestión es indispensable ya que por medio de ella se pueda evaluar los aspectos necesarios para conocer que la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta se encuentre efectuando sus actividades en concordancia con las normativas y leyes que lo rigen, además para conocer el nivel de cumplimiento de sus metas y objetivos planificados.

Cabe mencionar que se procedió a investigar en la biblioteca de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) y no se detectó la existencia de una Auditoría de Gestión, efectuada a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, por tal motivo se decidió realizar el presente trabajo de titulación, a más de la necesidad manifestada por el Presidente de la organización por conocer el nivel de gestión existente.

### **2.1.1. Antecedentes históricos**

En su inicio la auditoría estuvo directamente relacionada con la contabilidad, en la época medieval la auditoría era sinónimo de registrar el cargamento de una embarcación, para asegurarse que se cumplan con todos los impuestos establecidos en aquella época, mientras que en el período de renacimiento, la auditoría era sinónimo de confianza, es decir el valor de la honradez era primordial en esta época, existía confianza entre las personas que concedían préstamos y las que lo solicitaban.

Después de la revolución industrial y comercial y la Segunda Guerra Mundial se adoptaron los métodos de auditoría de los contadores, además a comienzos de los 80, la industria de la computación resaltó rotundamente el término de Auditoría de Software, que consistía en un nivel de verificación, para observar si se habían cumplido con todos los requerimientos establecidos.

En la segunda parte de los 80 la auditoría se establecía como un proceso, que involucraba verificar si una actividad fue realizada de acuerdo a las reglas y si reflejaba los resultados que se esperaban alcanzar.

En la actualidad si se habla de auditoría en general se puede decir que son un grupo de tareas independientes, de investigación; que busca mejorar el flujo de los procesos de una o más áreas de una institución o empresa. (Muñoz Razo, 2002)

## **2.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Definición de auditoría**

“La auditoría es un proceso Sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos por el caso.” Según (Cook & Winkle , 1996).

“Es el examen metódico y sistemático que permite evaluar en forma íntegra o parcial a una organización con el propósito de evaluar el nivel de rendimiento o desempeño de las diferentes áreas o niveles funcionales de está. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente. ” (American Accounting Association, 2009)

### **2.2.2. Clasificación de la auditoría**

La auditoría se puede clasificar de acuerdo a los siguientes parámetros:

- **De acuerdo con la filiación o independencia del auditor**

#### **1) Auditoría Interna**

(Franklin, 2007)“Como parte de la organización, el auditor es seleccionado por el órgano directivo en atención a su conocimiento de la misión, objetivos, funciones, clientes y entorno, tomando en cuenta sus conocimientos habilidades, destrezas, experiencia y estructura de pensamiento”.

## **2) Auditoría Externa**

(Franklin, 2007) “Como profesional independiente, su participación en una auditoría administrativa es muy valiosa, ya que se acepta que tiene una visión objetiva de los hechos, lo que incrementa y mejora las expectativas de lograr los resultados esperados en las circunstancias y tiempo estimados”

- **De acuerdo con los objetivos fundamentales que se persiga y /o su alcance.**

### **1) Auditoría financiera**

“Para expresar una opinión si los estados financieros objetos del examen están preparados en todos los asuntos importantes de acuerdo con las normas de contabilidad y de revelaciones que le son aplicables. Este tiene el propósito de suministrar una certeza razonable de que los estados financieros, finales o intermedios, tomados de forma integral están libres de manifestaciones erróneas importantes”(Luna, 2012).

### **2) Auditoría Administrativa**

(Franklin, 2007) “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”.

### **3) Auditoría Operacional**

“Examen y evaluación que realiza el auditor en un organismo público o privado, con el propósito de establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía logradas por la administración, relativos a su planificación, organización, dirección, control interno y el empleo apropiado de sus recursos, a través de la determinación a las áreas críticas o aspectos concretos en los cuales se puede inducir mejoras, mediante la formulación de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones” (Dávalos, 1990)

### **4) Auditoría de gestión**

(Luna, 2012) Manifiesta “Si la entidad se ha conducido de manera en el logro de las metas y objetivos propuestos y el grado en que la administración ha cumplido con las

obligaciones y atribuciones que han sido asignados y si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.”

### **5) Auditoría de cumplimiento**

(Luna, 2012) Menciona “Para concluir si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias de procedimientos que son aplicables. El propósito de esta evaluación es proporcionar al auditor una certeza razonable si las operaciones de la entidad se conducen de acuerdo con las leyes y reglamentos que las rigen.”

### **6) Auditoría Especial**

(Dávalos, 1990) “Consiste en la verificación de temas específicos, de una parte de las operaciones financieras o administrativas, de determinados hechos.”

### **7) Auditoría de control interno**

(Luna, 2012)“Para evaluar el sistema global del control interno y evaluar la efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”

- **De acuerdo con el sector o de aplicación**

#### **1) Auditoría Gubernamental**

(Dávalos, 1990) menciona que es la “Función ejercida por empleados públicos que reúne los requisitos que les capaciten para la ejecución de las labores que las disposiciones legales pertinentes establecen, consistentes en la realización del examen objetivo, sistemático y profesional de las actividades y operaciones financieras o administrativas o ambas a la vez.”

#### **2) Auditoría Privada**

(Arens, Elder, & Beasley, Auditoría: un Enfoque Integral, 2007) “Contadores públicos certificados o firmas de contadores que realizan auditorías en entidades financieras comerciales o no comerciales.”

### 2.2.3. Comparación de auditoría financiera y auditoría de gestión

“A continuación se enfatiza un cuadro comparativo de la auditoría financiera y la auditoría de gestión presentado por” (Maldonado M. , Origen de la Auditoría, 2006).

**Tabla 1: Auditoría financiera VS Auditoría de gestión**

CARACTERÍSTICAS	AUD. FINANCIERA	AUD. DE GESTIÓN
<b>Alcance</b>	Examina registros, documentos e informes.	Evalúa la eficacia, eficiencia, efectividad, ética, ecología, equidad y economía de las operaciones.
<b>Objetivo</b>	Dictaminar los estados financieros	Revisar y evaluar la utilización de los recursos.
<b>Forma de trabajo</b>	Orientadas a las operaciones realizadas en el pasado	Orientadas a las operaciones efectuadas en el presente y futuro.
<b>Método</b>	Las NAGAs y NIAs	El método queda al criterio del auditor.
<b>Técnicas</b>	Las técnicas establecidas por el profesional, Contador Público.	Las técnicas establecidas por el auditor.
<b>Interés</b>	Los accionistas, directorio, funcionarios financieros, organismos prestatarios e inversionistas potenciales.	La gerencia, el directorio, los accionistas.
<b>Enfoque</b>	Actualmente determina la razonabilidad de los estados financieros.	Tendiente a obtener mejores resultados con eficiencia, efectividad, economía.
<b>Encargados</b>	Audidores, Contadores públicos.	Audidores, Contadores públicos.
<b>Personal de apoyo</b>	Personal de auditoría en varias etapas de entrenamiento práctico y formal, siempre de la	Personal profesional de otras disciplinas, tanto como personal en varias etapas de entrenamiento práctico de

	profesión de Contador Público.	Contador Público.
<b>Informe de auditoría</b>	Contiene el dictamen del auditor y los estados financieros.	Su contenido está relacionado con cualquier aspecto significativo de la gestión de la entidad.
<b>Conclusiones del auditor</b>	Inciden sobre asuntos financieros.	Inciden sobre cualquier aspecto de la administración y operaciones de la entidad.
<b>Recomendaciones del Auditor</b>	Se refieren a mejoras en el sistema financiero, sistema de control interno financiero, presentación de estados financieros.	Se refieren a mejoras en todos los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto de la administración, operaciones y procesos.

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatato Alvarado

**Fuente:** (Maldonado M. , Origen de la Auditoría, 2006)

#### 2.2.4. Riesgos de auditoría

Se entiende como riesgo de auditoría a todos aquellos eventos tanto cuantitativos como cualitativos, que pueden no ser conocidos por el auditor en el transcurso de su trabajo.

Todo riesgo, si no es previsible, puede no llegar a conocerse. Es por ello que el auditor debe fijar en la planificación de revisión, las áreas de la empresa en las que podían ocurrir y en todo caso intentar cuantificarlos para ser comparados con el nivel de materialidad establecido. Cualquier estimación de la posible ocurrencia de un riesgo futuro debe contar siempre con un principio de prudencia y una justificación de los motivos de lo sucedido.

En este tipo de Auditoría se considerará los tres componentes del riesgo que son:

- a) **Riesgo Inherente:** Es la susceptibilidad a la ocurrencia de errores o irregularidades significativas generados por las características de las empresas u

organismos. Difícilmente se tomarán acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de la operación del ente

- b) Riesgo de Control:** Depende de que el sistema de control interno esté incapacitado para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.
- c) Riesgo de Detección:** Este riesgo determina que los no identificados por los controles internos tampoco sean identificados por el auditor.

Cabe mencionar que el riesgo de detección se puede controlar, mediante el diseño y la manera de ejecutar los procedimientos de auditoría, según (Pallerola, 2012).

#### **2.2.5. Definición de auditoría de gestión**

“Es un examen independiente con el fin de proveer a la legislatura una evaluación e informe sobre la marcha en que los administradores de las entidades y dependencias del Estado han descargado sus responsabilidades de administrar los programas del Estado de manera fiel, eficiente y efectiva.” (Maldonado M. , 2011).

“La auditoría de gestión examina las prácticas gerenciales para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en relación con los objetivos y planes generales de la empresa. Para la medición de la gestión es necesario establecer indicadores cualitativos y cuantitativos, bien sea elaborados por la entidad, por el sector a la que pertenece, o de fuentes externas, como las razones o índices financieros de uso frecuente en el análisis de los estados financieros.”(Luna, 2012).

(Luna, 2012)“La auditoría de gestión incluye el examen que realizaremos a la sociedad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la compañía.”

### **2.2.6. Importancia de la auditoría de gestión**

“La auditoría de gestión se considera importante ya que mediante ella podemos evaluar el nivel de efectividad en la consecución de los objetivos planificados, los recursos utilizados y el nivel de eficiencia; estos elementos son la base fundamental para realizar un examen de auditoría con un enfoque integral.”(Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE), 2014).

### **2.2.7. Objetivos de la auditoría de gestión**

“De conformidad con lo establecido en el artículo 21 de la (Guía Metodológica de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (CGE), 2011), se establecen los siguientes objetivos de la auditoría de gestión:

- ✓ Proponer mecanismos y prácticas modernas de control, que aseguren que las funciones de control no obstaculicen, demoren o interfieran el desenvolvimiento.
- ✓ Establecer el grado de cumplimiento de los deberes y atribuciones que se hayan asignado.
- ✓ Determinar la eficiencia, eficacia, economía, impacto y legalidad en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo.
- ✓ Verificar si la información gerencial producida es correcta y confiable.
- ✓ Promover mejoras o reformas constructivas en las operaciones, sistemas administrativos, financieros y de control interno.
- ✓ Las demás establecidos en la ley”

### **2.2.8. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA)**

Según (Arens, Auditoría: Un Enfoque Integral, 1996)“Las normas de auditoría son requerimientos del trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de dicho trabajo, los cuales se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas”, se clasifican en:

## **A. Clasificación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**

### **➤ Normas Generales**

Las normas generales son de naturaleza personal y se relacionan con las cualidades del auditor y la calidad de su trabajo. Estas normas se aplican por igual a las áreas del trabajo de campo y al informe. Estas son:

- Entrenamiento técnico y capacidad profesional.
- Cuidado y diligencia profesionales.
- Independencia.

### **➤ Normas de ejecución del trabajo**

Estas normas proporcionan al auditor la base para efectuar un juicio profesional sobre la eficacia de los estados financieros sometidos a su indagación. Las normas son:

- Planeación y supervisión.
- Estudio y evaluación del control interno.
- Obtención de evidencia suficiente y competente.

### **➤ Normas de información**

El resultado final del trabajo del auditor es su dictamen o informe pone en conocimiento de las personas interesadas los resultados de su trabajo y la opinión que se ha formado a través de su examen. El dictamen o informe del auditor es en lo que va a reposar la confianza de los interesados en los estados financieros para prestarles fe a las declaraciones que en ellos aparecen sobre la situación financiera y los resultados de operaciones de la empresa.

#### **2.2.9. Alcance de la auditoría de gestión**

Según (Luna, 2012) “una auditoría puede cubrir toda la actividad, operación o programa que ejecuta una entidad, sea de carácter financiero, administrativo, operativo o de cualquier otro tipo, en consecuencia la auditoría de gestión tiene el siguiente alcance:

- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Comprobar la confiabilidad de la información que se toma de base para el cálculo de los indicadores de gestión.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficacia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos importantes de la compañía.
- Evaluar la estructura organizacional de la compañía.

#### **2.2.10. Enfoque y orientación de la auditoría**

(Guía Metodológica de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (CGE), 2011)“El enfoque y orientación de la auditoría de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad”

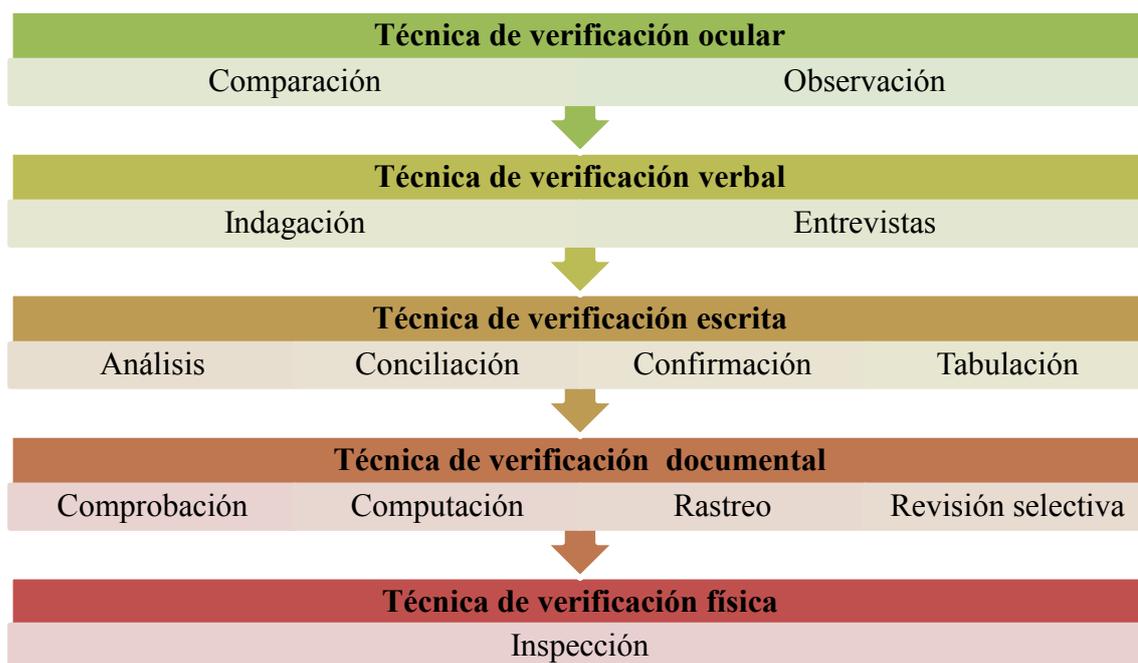
#### **2.2.11. Técnicas de auditoría**

(Maldonado M. , Auditoría de Gestión, 2006)“Las técnicas de auditoría constituyen los métodos prácticos de investigación y pruebas que emplea al auditor con la finalidad de obtener la evidencia adecuada para fundamentar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe”.

En conclusión las técnicas son los procedimientos utilizados por el auditor para recabar información veraz y oportuna que sustente las novedades detectadas y opiniones vertidas en el informe final.

A continuación se establece la clasificación de las técnicas de auditoría de gestión:

**Gráfico 1: Técnicas de auditoría**



**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

**Fuente:** (Maldonado M. , Auditoría de Gestión, 2006).

### 2.2.12. Papeles de trabajo

(Dávalos, 1990) “Los papeles de trabajo ayudan al auditor en la realización de su trabajo y proveen de fundamento esencial para la formulación de su criterio y en la expresión de su opinión, incluyendo bases sustentadoras acerca de cumplimiento de las normas de auditoría generalmente aceptadas.”.

Según la (Guía Metodológica de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (CGE), 2011), los papeles de trabajo deben cumplir ciertos requisitos que a continuación se detallan:

- **Claros.-**De forma que no necesiten aclaraciones adicionales, que cualquiera pueda entender su finalidad, sus fuentes, la naturaleza y alcance del trabajo y las conclusiones alcanzadas por quien los preparó.
- **Completo y exactos.-** De manera que puedan documentar los hechos comprobados, los juicios y conclusiones y mostrar la naturaleza y alcance de la auditoría.

- **Relevantes y pertinentes.-** Que solamente incluyan aquellos asuntos de importancia para el objetivo que se pretende alcanzar y deben proveer soporte suficiente y competente para la formación de una opinión.
- **Objetivos.-** Deben reflejar las actividades, operaciones y hechos como han sucedido, siguiendo el criterio de imparcialidad del auditor.
- **Ordenados.-** Debe ser archivados bajo un sistema de ordenamiento que reúna las siguientes características: uniforme, coherente, lógico.

### **Archivos de los Papeles de Trabajo**

- **Archivo Permanente.-** El archivo permanente debe contener toda aquella información que es válida en el tiempo y no se refiere exclusivamente a un solo período. Este archivo debe suministrar al equipo de auditoría la mayor parte de la información sobre el negocio del cliente para llevar a cabo una auditoría eficaz y objetiva.
- Legislación aplicable a la entidad examinada. Disposiciones legales y estatutarias relativas al organismo auditoría.
  - Extractos de las escrituras constitutivas.
  - Extractos de las minutas de accionistas.
  - Análisis de la estructura de la capitalización contable ser posible desde la constitución del organismo.
  - Contratos u obligaciones a mediano y largo plazo.
  - Contratos de arrendamiento, regalías
  - Copias de las escrituras constitutivas y basamento legal.
  - Resúmenes de manuales de procedimientos administrativos y de contabilidad, que escriban la estructura organizativa y el sistema de control interno.

**Archivo Corriente.-** Se halla constituido por los papeles de trabajo anuales que contienen la labor desarrollada y las evidencias obtenidas por el auditor. El archivo

corriente incluye un ejemplar del programa de auditoría aplicado, en el cual se hace referencia, en forma simultánea, a los papeles de trabajo, mediante signos y marcas convencionales, pues tal programa tiene el alcance y las evidencias de auditoría practicada, así como los cambios introducidos durante la ejecución de su labor en el campo y la materia de su examen. (Dávalos, 1990)

- Hoja de marcas
- Hoja de referencias
- Programa de auditoría
- Revisión del control interno
- Información que respalde los hallazgos
- Y demás documentación necesaria para la auditoría, que respalde el examen.

#### **2.2.13. Programa de auditoría**

(Whittington & Pany, 2001) “Un programa de auditoría, es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado con anticipación el cual debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen”.

En conclusión el programa de auditoría es indispensable en la ejecución del examen, puesto que es un documento que forma parte del archivo corriente y constituye la evidencia de los procedimientos ejecutados en el transcurso de la evaluación.

#### **2.2.14. Hallazgos de auditoría**

Para (Dávalos, 1990) el hallazgo constituye las “Características de las observaciones, datos e información específica sobre una partida, actividad u operación, que haya examinado y evaluado el auditor, por lo general son las deficiencias o irregularidades detectadas”.

## **Atributos del Hallazgo**

- **La Condición:** Se refiere a la situación encontrada al momento que ocurrió un hecho o se efectuó la operación bajo examen del auditor. En otras palabras “lo que es”.
- **El Criterio:** se relaciona con el “patrón de medida”, que consiste en unidades físicas o monetarias, principios y normas o prácticas de actuación reconocidas generalmente como apropiadas o correctas, comparadas con la situación o hechos observados. Puede definir como “lo que debe ser”.
- **Efecto:** Producto objetivo resultante de la comparación de “lo que es” y de “lo que debe ser”, o sea la diferencia que se produce la condición y el criterio de la auditoría.
- **Causa:** Se refiere a la determinación clara y precisa del motivo o razones que originaron una desviación o deficiencia. O sea la determinación que en forma explícita, debe de mostrar “por qué sucedió”.
- **Conclusión.-** Es una síntesis, criterio que el autor emite en base a su juicio profesional luego de evaluar los atributos del hallazgo y de obtener la opinión de la entidad, basado en la realidad de la situación encontrada.
- **Recomendación.-** Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas y van dirigidos a la máxima autoridad.

### **2.2.15. Elementos de la gestión**

Para (Maldonado M. , 2011)“Los elementos de la gestión es un mecanismo más apropiado para medir el desarrollo de las empresas ya que muestran como se encuentra la misma y permite mediante un buen sistema de informacion comprobar el estado de las diferentes áreas de una unidad”

A los indicadores de auditoría de gestión se los conoce como las “E” de la auditoría, las mismas que a continuación se detallan:

- **Eficiencia:** Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.
- **Eficacia:** Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.
- **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.
- **Ética:** Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre. La conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la Constitución, las leyes, las normas de buenas costumbres de la sociedad.
- **Ecología:** Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.

“A más de las cinco "E", son parte de los instrumentos del control de gestión los términos que a continuación se indica:

- **Rendimiento.-** Es el tiempo empleado por el responsable en la prestación del servicio o la ejecución de las tareas asignadas.
- **Calidad.-** Se refiere a la aplicación de ciertas normas para el cumplimiento de los procesos, se enfoca en asegurar la ejecución o entrega de sus productos o servicios, cada vez de una mejor manera, satisfaciendo las necesidades del usuario o cliente.
- **Resultados.-** Es la relación con los niveles de calidad y mejoramiento obtenido sobre la base del análisis de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, es decir, es la consecuencia o el fruto de una determinada situación o de un proceso, el concepto se emplea de distintas maneras de acuerdo al contexto.

- **Impacto.**-Se refiere a qué provocó en la entidad el cumplimiento o no de las normas o políticas, y su afectación a mediano y largo plazo.

#### 2.2.16. Evidencia de auditoría

(Mora, 2008)“Se llama evidencia de auditoría al conjunto de hechos comprobados suficiente y competentes que sustentan las opiniones del auditor vertidas en el informe de auditoría. Es toda la información que usa el auditor para desarrollar su examen”

- **Evidencia física:** Se obtiene por medio de una inspección u observación directa de las actividades ejecutadas, documentos y registros, hechos relacionados con el objetivo del examen. Este tipo de evidencia es indispensable ya que me permite conocer la manera de efectuar las actividades dentro de una entidad.
- **Evidencias testimoniales:** Es la información obtenida de las personas que trabajan en la entidad auditada mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos como entrevistas no estructuradas, entrevistas estructuradas y declaraciones, cabe mencionar que toda la información debe ser comprobada para su utilización.
- **Evidencia documental:** Es la información que se obtiene ya sea de fuentes internas de la entidad auditada o de fuentes externas, esta información nos permite identificar las deficiencias que posee.
- **Evidencia analítica:** Son datos que han sido proporcionados pero estos deben ser comparados para verificar su legalidad.

#### 2.2.17. Control interno

Para (Oliveira Da Silva, 2006)“El Control Interno comprende el conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados y aplicados por las entidades públicas o privadas, con la finalidad de verificar, evaluar y dar fe sobre la situación administrativa y financiera”

El control interno es expresión utilizada con el objeto de describir todas las medidas adoptadas por los propietarios o administradores de una entidad, para dirigir y controlar las operaciones ejecutadas.

Entre los objetivos del control interno tenemos:

1. Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
2. Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
3. Promover la eficiencia de la explotación del talento humano.
4. Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
5. Promover y evaluar la seguridad, calidad y la mejora continua.
6. Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

## **COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO COSO I**

“Para llevar a cabo el control interno, no es suficiente poseer manuales de políticas e impresos, son las personas en cada nivel de la organización las que tiene la responsabilidad de realizarlos, el Consejo de Administración, la dirección, y los demás miembros de la entidad son los responsables de la implementación y seguimiento para verificar su buen funcionamiento”(Eslava, 2011)

Para (Mantilla, 2005) los componentes del control interno mediante el modelo COSO I, son los siguientes:

- **Ambiente de Control.** La esencia de cualquier negocio es su gente – sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la

competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

- **Valoración de riesgos.** La entidad debe ser consiente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar analizar y administrar los riesgos relacionados.
- **Actividades de control.** Se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se estén aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación.** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- **Monitoreo.** Debe monitorearse proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

#### **2.2.18. Indicadores de gestión**

(Maldonado M. , 2011)“Los Indicadores de gestión son los medios o mecanismos, que nos permiten evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos de la institución o empresa”

Como criterio personal tenemos que el uso y aplicación de los indicadores de gestión son importantes para una entidad, ya que nos permite conocer los resultados de una gestión o actuación anterior y evaluar el cumplimiento de metas y objetivos, dentro de los estándares o lineamientos establecidos, cuyo propósito es implementar estrategias de mejora continua.

➤ **Propósito de los indicadores**

1. Que la gestión institucional se encuentre basada en datos y hechos.
2. Crear una cultura de medición y mejoramiento.
3. Agregar valor al proceso de toma de decisiones en la empresa.
4. Valorizar los factores determinantes para tener éxito.
5. Analizar el cumplimiento de los planes, objetivos, metas y resultados.

➤ **¿Para qué sirven los indicadores?**

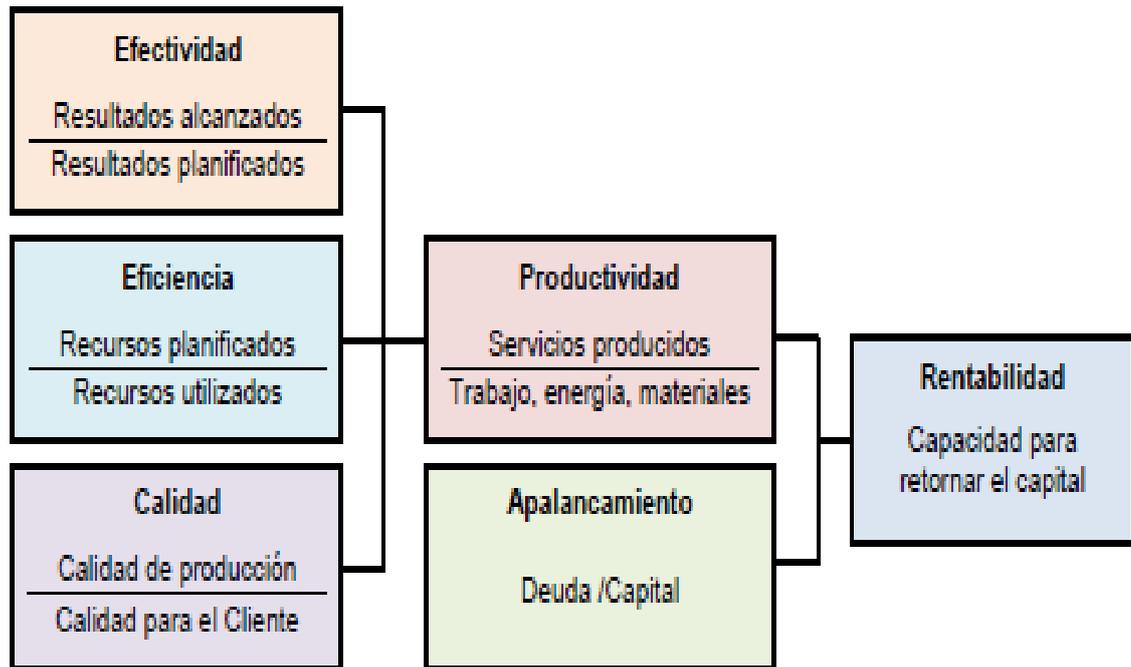
1. Garantizar la subsistencia organizacional.
2. Avanzar hacia el progreso y desarrollo.
3. Mantener el rumbo.
4. Estar alerta a los cambios significativos.
5. Evitar los riesgos, crisis y traumas.

➤ **Clasificación de los indicadores**

1. **Indicadores Cuantitativos.-** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente en los resultados encontrados en las distintas operaciones, además es una herramienta fundamental dentro del proceso de auditoría.
2. **Indicadores Cualitativos.-** Permite tener en cuenta la heterogeneidad, amenazas y oportunidades dentro del ámbito o entorno de una entidad. Los indicadores cualitativos nos permiten evaluar la capacidad de gestión ya sea global o estratificadas de una entidad.

En conclusión el indicador es considerado como una referencia numérica, generada a partir de una o varias variables, que muestran aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.

**Gráfico 2: Indicadores de gestión**



Fuente:(Lezama, 2009).

“Dentro de los indicadores de gestión pueden identificarse los indicadores de efectividad y los indicadores de eficiencia.

### ➤ **Indicadores de Efectividad**

La efectividad, significa cuantificación del logro de la meta, también es sinónimo de eficacia y la define como: Capacidad de lograr el efecto que se desea. Los indicadores de eficacia o efectividad, tienen que ver con hacer realidad un intento o propósito, y están relacionados con el cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados.” (Lezama, 2009).

Considerando el criterio del autor citado, se pueden diseñar los siguientes indicadores de efectividad:

**Tabla 2. Indicadores de Efectividad**

<b>Descripción del Indicador</b>	<b>Variables Fundamentales</b>
<p><b>Efectividad en el uso de las instalaciones</b></p> <p>Es el grado de cumplimiento del programa de producción. Este factor puede estar afectado por causas imputadas tanto a los equipos de producción, como a los que administran el proceso. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de las instalaciones.</li> <li>• Eficiencia de los equipos.</li> <li>• Efectividad en la logística y el transporte.</li> </ul>
<p><b>Efectividad en las ventas</b></p> <p>Es el grado de cumplimiento del plan de ventas, en términos de volumen despachado, tanto para el mercado nacional como para exportación, así como el total. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectividad en el uso de las instalaciones.</li> <li>• Eficiencia en la gestión de comercialización y ventas.</li> </ul>

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

**Fuente:**(Lezama, 2009).

➤ **Indicadores de Eficiencia**

La eficiencia es la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, de energía y de tiempo posible. Entre los indicadores de eficiencia se pueden mencionar los siguientes:

**Tabla 3. Indicadores de Eficiencia**

<b>Descripción del Indicador</b>	<b>Variables Fundamentales</b>
<p><b>Uso de la capacidad instalada</b></p> <p>Indica el uso racional de las Instalaciones productivas, con base en la capacidad nominal o instalada. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de las instalaciones.</li> <li>• Eficiencia en el mantenimiento.</li> <li>• Efectividad en el transporte.</li> <li>• Capacidad de las instalaciones.</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>Nivel de Inventarios</b></p> <p>Permite conocer el uso racional del capital invertido en inventarios con relación a las ventas netas. El indicador es medido porcentualmente (%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia en el uso de los insumos.</li> <li>• Determinación óptima de los niveles de reposición.</li> <li>• Efectividad en el pago a proveedores.</li> <li>• Eficiencia en el tiempo de compras.</li> </ul>
---	--

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoaca Alvarado

**Fuente:**(Lezama, 2009).

### **2.2.19. Marcas de auditoría**

Para (Dávalos, 1990) las marcas de auditoría o “Denominadas también “códigos o signos convencionales”, constituyen los signos convencionales y distintos que emplea el auditor para identificar el tipo de trabajo realizado y las pruebas y los procedimientos que se reflejan, en los papeles de trabajo de auditoría”

El auditor deberá ubicar las marcas en los registros y documentos de la entidad examinada, para dejar constancia de sus actividades ejecutadas, así como le sirve de guía y recordatorio del trabajo avanzado.

Es indispensable que el auditor indique con claridad las marcas utilizadas, de tal manera que exista una adecuada comprensión tanto para el auditor como para otras personas involucradas.

Las marcas permiten incluir explicaciones en los procedimientos realizados y plasmados en los papeles de trabajo, así como señalar datos específicos a ser analizados.

### **2.2.20. Fases de la auditoría de gestión**

Según (Maldonado M. , 2011) las fases de auditoría se consideran como “Un proceso de planeación y ejecución de un contrato de auditoría, es decir, son los parámetros o procesos a ser desarrollados durante la evaluación de la entidad auditada, es un requisito primordial para encaminar la ejecución del examen de auditoría”, se puede agrupar en cinco fases que son las siguientes.

➤ **FASE I: Conocimiento de la Entidad.-** En esta fase se requiere obtener un conocimiento sistemático y minucioso del objeto de la entidad, desarrollo y ejecución de actividades principales; toda esta información nos permitirá encaminar la auditoría para desarrollar con éxito las siguientes fases. Las actividades que realiza en esta primera fase el equipo de auditoría son las siguientes:

- ✓ Visita a las instalaciones, para evaluar el desarrollo de sus actividades.
- ✓ Revisión de archivos y papeles de trabajo.
- ✓ Análisis de la información y documentación.
- ✓ Definición de objetivos y estrategias.
- ✓ Recopilación de información que abarque la visión, misión, los objetivos, metas, entre otros.
- ✓ Calificación del riesgo.
- ✓ Situación financiera, estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, clientes, entre otros.
- ✓ Elaboración del plan y programas a ejecutarse.
- ✓ Elaborar un análisis FODA, para identificar las debilidades y amenazas significativas.
- ✓ Informe a la dirección sobre los resultados obtenidos en esta primera fase.

➤ **FASE II: Planificación - Evaluación del Sistema de Control Interno.-** Esta fase permite orientar al auditor hacia los objetivos que se pretenden alcanzar, además se establecen los pasos a seguir en la presente fase y las siguientes fases. La planificación debe contener como requisito los objetivos específicos y el alcance del trabajo a desarrollar. En el transcurso de la presente fase se realiza lo siguiente:

- ✓ Aplicación de programas.
- ✓ Elaboración de papeles de trabajo
- ✓ Aplicación de instrumentos y herramientas elaborados.

- ✓ Obtención de evidencia suficiente y competente que sustente las opiniones o criterios del auditor.

➤ **FASE III: Ejecución y análisis de áreas críticas.**-En esta fase se aplican los instrumentos previamente definidos en las fase anteriores, se detectan las deficiencias y se obtiene la evidencia suficiente en cantidad y calidad, la misma que permitirá sustentar las conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe final. Comprende lo siguiente:

- ✓ Aplicación de programas
- ✓ Aplicación de instrumentos elaborados
- ✓ Determinación de hallazgos
- ✓ Obtención de evidencia suficiente, competente y relevante.
- ✓ Uso de indicadores de gestión
- ✓ Comunicación de resultados parciales.

**FASE IV: Comunicación de Resultados.**-Durante la ejecución de la auditoría se debe dar a conocer de manera oportuna las novedades detectadas durante la evaluación a la entidad, con sus respectivos respaldos, con la finalidad que los resultados sean analizados y evaluados por los directivos de la entidad, de tal manera que se tomen acciones correctivas en el momento que se requiere, y así poder minimizar los riesgos o eventualidades que afecten significativamente a la entidad. Esta fase comprende lo siguiente:

- ✓ Comunicaciones y actas
- ✓ Elaboración de un borrador del informe
- ✓ Estructura del informe final
- ✓ Redacción del informe final
- ✓ Conferencia final para dar a conocer los resultados obtenidos.

**FASE V: Seguimiento o Monitoreo.**- Esta fase comprende la estructura de la matriz de recomendaciones y los responsables encargados de cumplirlas, esta fase se realiza con el propósito de solucionar las deficiencias detectadas durante la evaluación a la entidad auditada, además se determinarán plazos de ejecución.

El objetivo principal de la presente fase es cumplir a cabalidad con las recomendaciones emitidas, de tal manera que se eliminen las deficiencias o falencias que se encuentran impidiendo el logro de los objetivos planificados por la entidad, será la máxima autoridad quien verifique el cumplimiento de las mismas.

### **2.3.IDEA A DEFENDER**

La realización de una Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, permitirá evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros en términos de eficiencia, eficacia y economía.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de investigación a ser utilizada será mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que el enfoque se encuentra directamente relacionada con los métodos de investigación que son el método inductivo que generalmente asociado con la investigación cualitativa, consiste en ir de los casos particulares a la generalización; mientras que el método deductivo, es asociado habitualmente con la investigación cuantitativa cuya característica es ir de lo general a lo particular.

- **Enfoque cualitativo.-** Este enfoque nos permite conocer la situación actual en la que se encuentra la entidad objeto de estudio, que en este caso es la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, mediante instrumentos investigativos como es la observación, aplicación de encuestas estructuradas y no estructuradas y análisis de los componentes o áreas críticas.
- **Enfoque cuantitativo.-** Este tipo de enfoque se utiliza para recolectar datos e información, de tal manera que se pueda probar la idea a defender planteada en la investigación, con base en la mediación numérica y el análisis estadístico, de tal manera que se establezca patrones de comportamiento y probar teorías.

### 3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**Investigación bibliográfica y documental.-** Este tipo de investigación se utiliza para tratar los aspectos teóricos, necesarios en el desarrollo del trabajo investigativo, ya que se efectuarán consultas bibliográficas de fuentes primarias y secundarias, tales como:

- **Primarias.-** Se realizará entrevistas, cuestionarios de control interno y encuestas al personal que labora en la organización, con la finalidad de obtener información que permita desarrollar oportunamente el trabajo de investigación.

- **Secundarias.-** Se tomará en cuenta fuentes de investigación como libros, internet, artículos, boletines, entre otros; de tal manera que se obtengan diferentes criterios de otros autores relacionado con el tema de estudio.
- **Investigación de campo.-** Se utiliza este tipo de investigación ya que el levantamiento y obtención de información, así como la aplicación de instrumentos investigativos se realizará directamente en la entidad sujeto a evaluación de auditoría, es decir se tendrá un contacto directo del investigador con la realidad.
- **Investigación descriptiva.-** La investigación se basará en estudios descriptivos, ya que caracterizará una situación concreta, indicando los rasgos más importantes o diferenciadores, mediante este tipo de investigación se podrá conocer las características de la problemática en estudio, sus causas, y las posibles soluciones.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para realizar el presente trabajo investigativo se utilizará en su totalidad a los funcionarios que laboran en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, con la finalidad de efectuar un Cuestionario de Control Interno, encuestas y entrevistas, de tal manera que permita conocer el nivel de gestión efectuado en dicha organización y el cumplimiento de las metas y objetivos planificados.

Los funcionarios que laboran en la organización se detallan a continuación:

**Tabla 4: Funcionarios de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta**

No.	CARGO
1	Presidente (KURAGA)
2	Territorio (PACHAMA APU)
3	Desarrollo Sostenible (AWAYACHIK APU)
4	Desarrollo Económico (KAWSACHIK APU)
5	Fortalecimiento Organizativo (WANKUCHIK APU)

6	Promotor Agrícola
7	Contador
8	Secretaria

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado.

### 3.4.MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.4.1. Métodos

Los métodos lógicos son aquellos que permiten la obtención o producción del conocimiento: inductivo – deductivo y analítico, sintético, permiten descubrir la verdad que sea comprobada. Estos procesos del conocimiento se complementan dentro del método didáctico y las técnicas metodológicas.

- **Inductivo:** La inducción como forma lógica es el proceso mental de razonamiento que marcha de los casos particulares a su causa o explicación formulada como ley, regla, definición, concepto, principio. Se pasa de lo particular a lo general, cuando observamos objetos de la misma especie buscando relaciones y enlaces comunes.
- **Deductivo:** Es un procedimiento que parte de una conclusión, Ley o principios generales y desciende a los casos particulares, consecuencias y aplicaciones. La deducción o conclusión va de los principios generales ya conocidos a lo particular; recurriendo para ello a la aplicación, comprobación y demostración.
- **Analítico:** Estudia las partes que conforman un todo, estableciendo sus relaciones de causa, naturaleza y efecto, va de lo concreto a lo abstracto.
- **Sintético:** Estudia las relaciones que establecen las partes para reconstruir un todo o unidad, a partir del reconocimiento y comprensión de dichas relaciones bajo la perspectiva de totalidad, va de lo abstracto a lo concreto.

### 3.4.2. Técnicas e instrumentos

- **Observación.-** Consiste en realizar una observación sistemática y minuciosa de las actividades efectuadas en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, con la finalidad de obtener información veraz, oportuna y relevante que permita identificar las áreas críticas sujetas a evaluación. El instrumento a utilizar es la **Guía de observación.**
  
- **Entrevista.-** Se efectuará una entrevista a la máxima autoridad de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, con el propósito de obtener información real para la realización de la investigación. El instrumento a utilizar es la **Guía de entrevista.**
  
- **Cuestionario de Control Interno.-** Se aplicará este tipo de cuestionario a los funcionarios que laboran en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, con la finalidad de conocer el nivel de gestión y cumplimiento de los objetivos y metas planificados en un determinado período. Por medio de esta técnica se podrá conocer los criterios y opiniones de cada uno de ellos, lo cual constituye un aporte significativo para la presente investigación. El instrumento a utilizarse es el **Cuestionario.**

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

#### **4.1.1. Título**

“Auditoría de Gestión en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, en la ciudad de Archidona, Parroquia San Pablo de Uspayaku, Provincia de Napo, período 1 de enero al 31 de diciembre del 2013”.

#### **4.1.2. Motivo**

La auditoría de gestión se realiza con el propósito de conocer la situación actual de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos planificados durante el período 2013.

Para la realización de la investigación se tomará como referencia las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y demás reglamentos y leyes relacionados con la ejecución de una auditoría; a través de la aplicación directa de métodos, técnicas, herramientas y papeles de trabajo; de tal manera que permita identificar las deficiencias que impiden el normal desarrollo de la organización, de tal manera que se pueda informar al nivel directivo las deficiencias detectadas en el transcurso del examen, las cuales deben estar plasmadas en las conclusiones y recomendaciones.

#### **4.1.3. Enfoque**

El enfoque de la auditoría de gestión es el análisis y evaluación de los procesos administrativos, operativos y financieros de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, lo que permitirá identificar los problemas que se encuentren afectando al normal desarrollo de la organización.

#### **4.1.4. Alcance**

El presente trabajo investigativo se efectuará se orienta a la evaluación de los indicadores relevante en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta como son: eficiencia en la utilización adecuada de los recursos que posee y eficacia en el

cumplimiento de los objetivos planificados, la investigación se desarrollará tomando como referencia el período de análisis que es del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013.

#### **4.1.5. Objetivos**

- Realizar una visita a las instalaciones de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta para conocer su situación actual y las áreas o actividades que requieran ser analizadas.
- Evaluar el Control Interno de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta para determinar el cumplimiento dentro de los parámetros establecidos de los objetivos planificados.
- Evaluar el movimiento económico de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, de los años 2012 y 2013, para determinar las variaciones económicas dentro de los períodos contables.
- Elaborar el informe final de auditoría con las correspondientes novedades, conclusiones y recomendaciones de las falencias detectadas durante el análisis y evaluación.

## 4.2. ARCHIVO PERMANENTE

**A.P**  
**1/1**

**Tabla 5: Archivo permanente**

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>		<b>A.P</b>
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>		<b>P.E</b>
<b>1</b>	Antecedentes Históricos	
<b>2</b>	Base Legal	
<b>3</b>	Misión	
<b>4</b>	Visión	
<b>5</b>	Función principal de la Organización del P.K.R	
<b>6</b>	Objetivos	
<b>7</b>	Localización geográfica	
<b>8</b>	Superficie y Límites	
<b>9</b>	Patrimonio de la Organización del P.K.R	
<b>10</b>	Organigrama Estructural	
<b>11</b>	Manual de Funciones	

<b>Elaborado por:</b>	<b>R.C.H.A</b>	<b>Fecha:</b>	<b>18-05-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>F.H &amp; G.G</b>	<b>Fecha:</b>	<b>22-05-2015</b>

### ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El Pueblo Kichwa de Rukullakta, es una organización de carácter social, privado sin fines de lucro, cuenta con una extensión territorial global de 41.888,55 hectáreas, conformada por 17 comunidades, con 2.261 personas registradas, entre mujeres, hombres y jóvenes. Fue creada legalmente como Pueblo Kichwa de Rukullakta, el 5 febrero del 2007, con registro oficial No. 402 por el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador “CODENPE”.

Se encuentra ubicado en la provincia de Napo, cantón Archidona y tena, parroquias Archidona, san Pablo, Ahuano y Puerto Mishahualí conformado por 17 comunidades distribuidas en el territorio según sus necesidades y asentamiento ancestral.

La organización cuenta con una reserva de bosque primario de 21 mil has de las cuales la organización tiene en convenio con el programa de socio bosque la cantidad de 11 mil has; por lo que es necesario contribuir con el bosque para que se conserve para las futuras generaciones, ya que ahí está el conocimiento y la sabiduría de los Kichwas.

Las comunidades que conforman el Pueblo Kichwa de Rukullakta reconocen la importancia de los recursos naturales que se encuentran en su territorio como la base para su desarrollo económico y social; además, constituyen su capital natural. Este capital natural genera bienes y servicios de uso directo e indirecto razón por la cual, el Pueblo Kichwa de Rukullakta reconoce que éstos deben ser manejados sustentablemente.

El Pueblo Kichwa de Rukullakta de igual forma reconoce que en la conservación de sus recursos naturales está la base para garantizar el desarrollo económico y social de futuras generaciones y que es un elemento crítico en la participación de mercados nuevos de bienes y servicios ecológicos, aprovechamiento del mercado verde, y de comercio justo. ✓

## BASE LEGAL

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE).
- Ley de los Pueblos y Nacionalidades del Ecuador.
- Ley Orgánica de las Instituciones Públicas de los Pueblos Indígenas del Ecuador. ✓

## MISIÓN

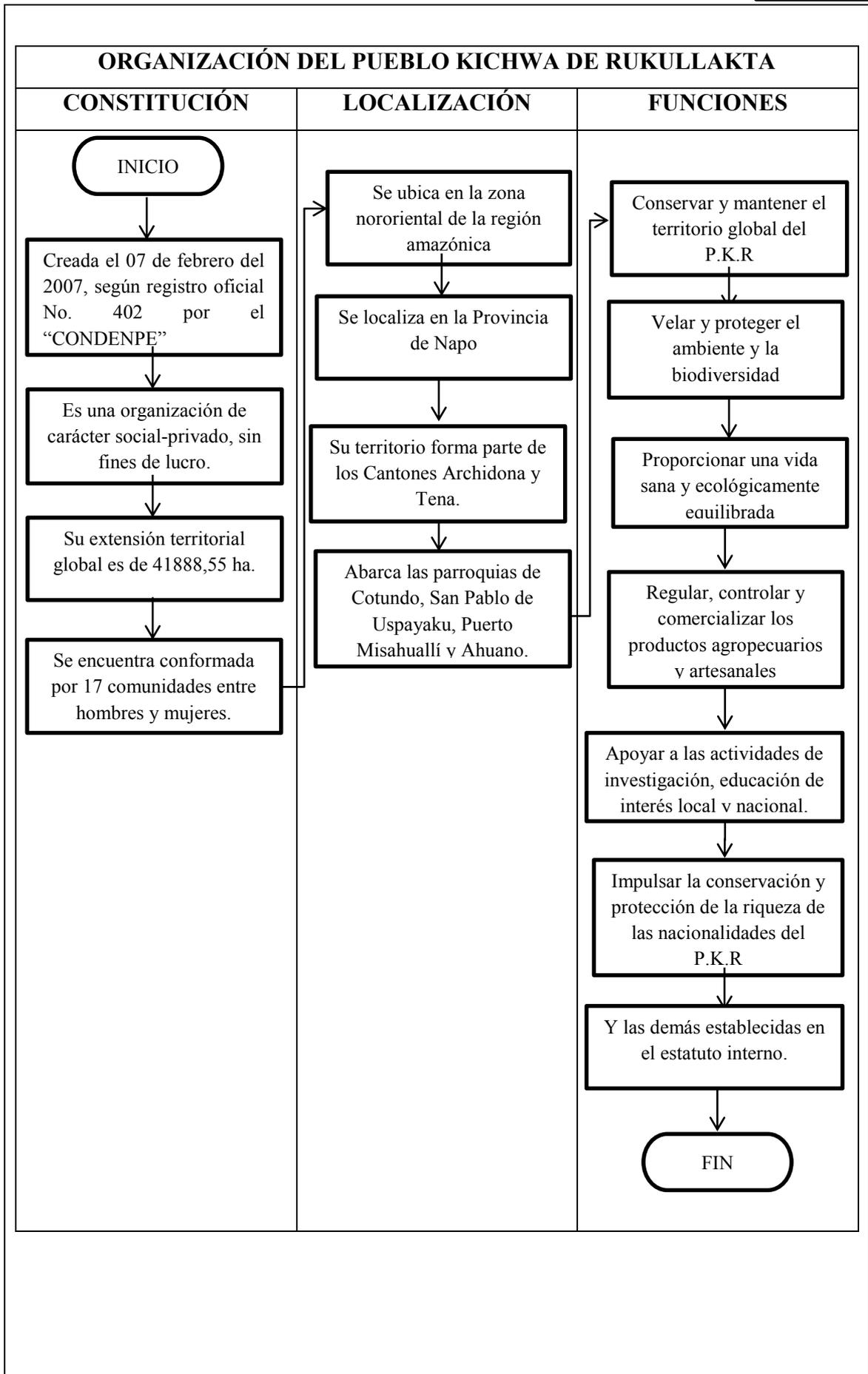
Desarrollar trabajos planificados y coordinados con la participación activa de los miembros de las 17 comunidades, teniendo como base la aplicación del plan de manejo territorial y tecnologías adecuadas en el sector agropecuario que permite la conservación de los recursos naturales, valorando los conocimientos ancestrales con el propósito de contribuir el desarrollo integral de las comunidades. ✓

## VISIÓN

El territorio del Pueblo Kichwa es un espacio definido, reconocidos por el Estado Nacional, con escritura pública, ricos en biodiversidad y manifestaciones con identidades culturales, fomenta el desarrollo sostenible mediante el ordenamiento y uso del territorio, los miembros dispuestos a manejar los recursos naturales con el aprovechamiento y usufructo que ofrece la tierra para el mejoramiento de la calidad de vida. ✓

## FUNCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA

La función de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta es promover la conservación y el uso sustentable de sus recursos naturales a través de la recuperación de los conocimientos ancestrales y la adaptación a nuevas tecnologías que sean ambientalmente eficaces y complementarias al conocimiento tradicional. ✓



## OBJETIVOS

- Desarrollar y conservar el territorio global integral imprescriptible, inalienable, inembargable e indivisible según establece la constitución política del estado de los artículos 56 y 57 de los derechos colectivos y convenios internacionales.
- Cooperar con los organismos y autoridades competentes en la regulación, control comercialización de los productos agropecuarios, ecoturística comunitaria y de las empresas que forman parte y dentro de la organización de PKR, mediante la producción sostenible y ecológico y comercialización asociativa, respetando la cultura Kichwa, de esta manera apoyar a mejorar las condiciones de vida de las familias.
- Promover y difundir el desarrollo educativo bilingüe y la identidad cultural de los Kichwas de Rukullakta en todos sus ámbitos. ✓

## LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

El Pueblo Kichwa de Rukullakta se encuentra localizado en la zona nororiental de la Región Amazónica en la provincia del Napo, su territorio se encuentra y forma parte de los cantones de Archidona y Tena y parcialmente se encuentra en las parroquias de Archidona, Cotundo, San Pablo de Ushpayaku, Puerto Misahuallí y Ahuano. ✓

**Tabla 6: Localización geográfica**

PROVINCIA	NAPO
CANTÓN	ARCHIDONA
PARROQUIA	SAN PABLO DE USPAYAKU
DIRECCIÓN	KM ½ MARGEN DERECHO, VÍA BAEZA – QUITO.

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta

**Gráfico 3: Ubicación geográfica**



Fuente: Pueblo Kichwa de Rukullakta

### SUPERFICIE Y LÍMITES

El Pueblo Kichwa de Rukullakta cubre una extensión de 41888,55 hectáreas según su escritura pública. Se caracterizan dos zonas, la comprendida al sur-este que en términos generales es la más intervenida, en la cual se encuentra distribuida la mayor parte de la población y la llamaremos con fines descriptivos urbana, cuyo límites son al oeste con la carretera Quito - Baeza y al nor-este y este con los ríos Jondachi y Hollín respectivamente y la zona menos intervenida denominada zona rural que se extiende desde el límite nor-este y este hasta de la zona urbana hasta el Río Pukuno al este del PKR. Conformado por 17 comunidades cuyos límites para este estudio se han levantado con receptores que captan la señal del sistema global de posicionamiento (GPS), la mayoría de comunidades tiene 2 territorios uno en la parte urbana y el otro en la parte rural cuyas áreas se detallan en el gráfico siguiente: ✓

Gráfico 4: Comunidades del Pueblo Kichwa de Rukullakta

<b>COMUNIDADES</b>	<b>Ha.</b>
Nokuno Zona Rural	2141,1
Villano/Llushianta Zona Rural	56,8
Lushianta Zona Urbana	585,1
Porotoyaku Zona Urbana	748,8
Awayaku Zona Urbana	397,7
Porotoyaku Zona Rural	2903,0
Lushianta Zona Rural	3605,3
Rukullakta Zona Urbana	149,6
Lushianta Zona Rural	1782,2
Urituyaku Zona Rural	830,2
Yawari Zona Rural	2402,7
Papanku Zona Rural	2693,0
Manku Zona Rural	1924,3
Tamapayaku Zona Urbana	541,1
Itakivilina Zona Urbana	719,7
Nokuno Zona Urbana	277,2
Ardilla Urku Zona Urbana	245,1
Yanayaku Zona Urbana	66,8
Mushullakta Zona Rural	2299,6
Papanaku/Urituyaku Zona Rural	20,3
Lupino Zona Rural	819,2
Villano/Llushianta Zona Rural	25,0
Awayaku - Tambayaku - Itakivilina Zona Rural	6830,9
Pavayaku Zona Rural	2164,2
Yanayaku Zona Rural	1480,4
Urituyaku Zona Rural	1768,7
Villano Norte Zona Rural	2561,6
Villano Sur Zona Rural	1699,9
Villano Zona Urbana	698,4
<b>Total</b>	<b>42437,8</b>

Fuente: Pueblo Kichwa de Rukullakta ✓

**Gráfico 5: Lista de comunidades afiliadas al Pueblo Kichwa de Rukullakta**

Comunidades	Número de socios
Ardillaurku	45
Hawayaku	128
Itakiwilina	199
Lupino	44
Llushianta	231
Manku	103
Mushullakta	89
Nokuno	105
Papanku	99
Pawayaku	79
Purutuyaku	317
Rukullakta	192
Tampayaku	134
Urituyaku	112
Willano	173
Yanayaku	93
Yawari	118
<b>TOTAL</b>	<b>2261</b>

Fuente: Pueblo Kichwa de Rukullakta ✓

### **PATRIMONIO DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA**

El patrimonio del Pueblo Kichwa de Rukullakta está constituido por:

- Las 41.888,55 hectáreas de territorio que son indivisibles, inembargables e imprescriptibles que son libres de impuesto.
- Los recursos naturales, el ambiente sano sin contaminación, la biodiversidad y el ecosistema.
- Los conocimientos ancestrales como la medicina tradicional, la cultura, la ciencia y la tecnología.

- Los aportes ordinarios y extraordinarios de los miembros que por alguna razón tomen por resolución.
- Los pagos de los impuestos prediales de los propietarios en posesión.
- En general, todos los bienes muebles e inmuebles que por cualquier otro concepto adquiera la comunidad y el pueblo. ✓

### **OBJETIVOS DEL COVENIO PROGRAMA SOCIO BOSQUE**

- Conservar once mil hectáreas en convenio con el programa de socio bosque con la finalidad de apoyar a la mitigación de cambio climático.
- Fomentar la producción en sistemas de chakra y promover la comercialización asociativa (café, cacao, guayusa y otros), contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las familias Kichwas en las comunidades de P.K.R.
- Fortalecimiento organizacional. ✓

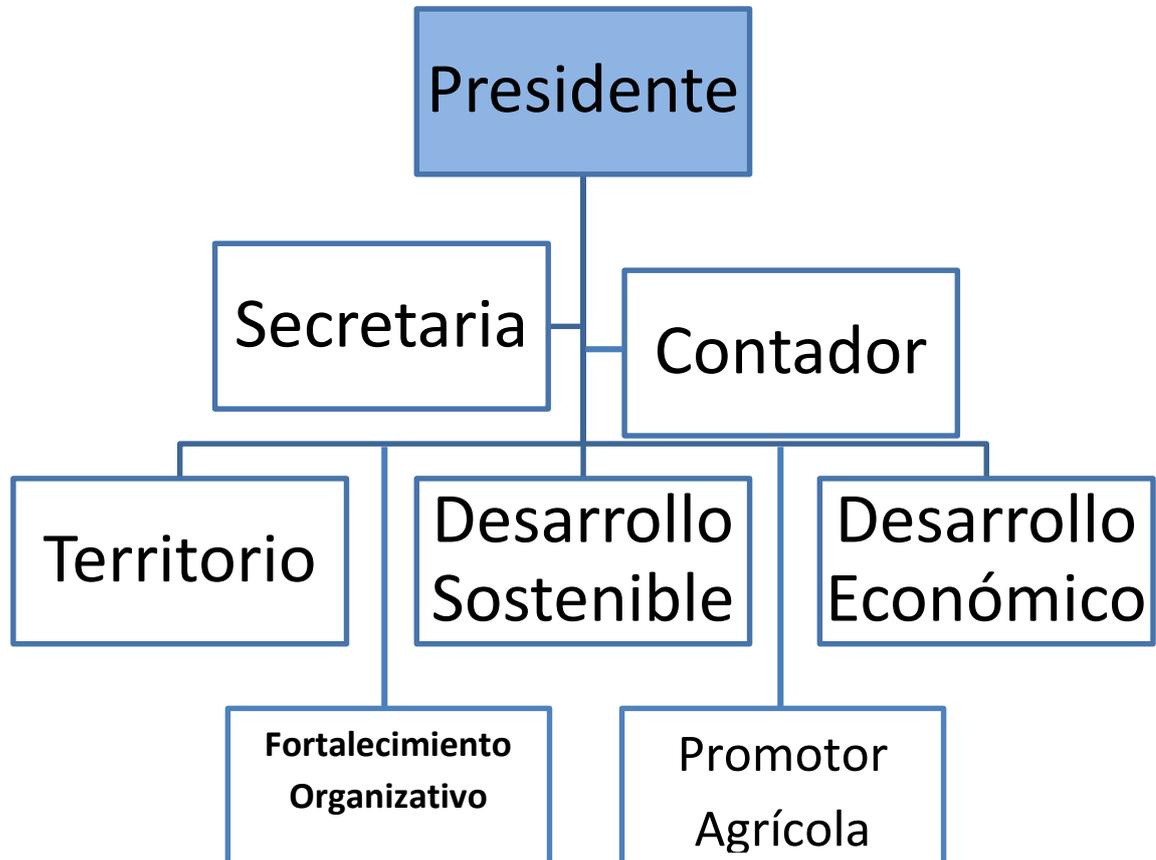
### **PRINCIPALES FUNCIONARIOS**

<b>No.</b>	<b>CARGO</b>
<b>1</b>	Presidente (KURAGA)
<b>2</b>	Territorio (PACHAMA APU)
<b>3</b>	Desarrollo Sostenible (AWAYACHIK APU)
<b>4</b>	Desarrollo Económico (KAWSACHIK APU)
<b>5</b>	Fortalecimiento Organizativo (WANKUCHIK APU)
<b>6</b>	Promotor Agrícola
<b>7</b>	Contador
<b>8</b>	Secretaria

**Fuente:** Pueblo Kichwa de Rukullakta ✓

La organización no dispone de personal de servicios, por lo que los funcionarios que laboran en la organización suelen realizar actividades de aseo y limpieza de las instalaciones.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado

**Fuente:** Pueblo Kichwa de Rukullakta

## MANUAL DE FUNCIONES

- **PRESIDENTE (KURAGA)**

Son funciones del presidente:

- 1) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del estatuto, reglamentos, disposiciones y resoluciones adoptadas por la asamblea del Pueblo.
- 2) Convocar y presidir las Sesiones del Gobierno y a las Asamblea del Pueblo.
- 3) Elaborar el informe de actividades anuales y someter a consideración y aprobación del Gobierno y de la Asamblea del Pueblo, en su orden.

- 4) Ejercer la representación, legal, judicial y extrajudicial del pueblo.
- 5) Vigilar el funcionamiento y las buenas relaciones entre los miembros del pueblo.
- 6) Suscribir los contratos, convenios, inversiones y gastos hasta el monto autorizado por el Gobierno, y los que consten en el presupuesto aprobado.
- 7) Establecer relaciones de cooperación con organismos públicos y privados, nacionales o extranjeros y pueblos indígenas que tenga interés en los objetivos, programas o proyectos del pueblo, y gestionar su ayuda y financiamiento.
- 8) Abrir las cuentas bancarias y suscribir, conjuntamente con el director financiero/a, los cheques, pagarés y más documentos económicos y legales.
- 9) Presentar a la asamblea y/o del Gobierno los informes anuales y finales de los resultados alcanzados en su periodo de gestión administrativa.
- 10) Solucionar en primera instancia como árbitro de paz todos los conflictos o problemas internos suscitados en el pueblo.

• **TERRITORIO (PACHA APU)**

- 1) Promover cursos, talleres de capacitación en diferentes áreas relacionadas a la tierra y sus recursos, administración de fincas y otros.
- 2) Asumir el tema global sobre el plan de manejo.
- 3) Aplicar la Circunscripción Territorial Indígena, ordenamiento de tierras y la defensoría para la solución de conflictos.
- 4) Aplicar la ordenanza para la regularización de tierras e impuestos.
- 5) Asumir la oficina de ordenamiento territorial.
- 6) Velar y manejar los recursos naturales, biodiversidad y la generación de ingresos para el mejoramiento de las condiciones de vida. Socializar el reglamento para las soluciones de conflictos de territorios de la comunidad.
- 7) Llevar y mantener bajo su responsabilidad los registros y estadísticas de la tenencia de tierras, los planos de las comunidades.
- 8) Concienciar a las familias de las comunidades y conservar el agua, los lagos, ríos y vertientes del territorio del pueblo.
- 9) Vigilar a los miembros de la comunidad que no contaminen el agua con los químicos.
- 10) Fomentar el respeto a la naturaleza en la comunidad.

- **DESARROLLO SOSTENIBLE (AWAYACHIK APU)**

- 1) Gestionar y dirigir planes, programas y proyectos para el desarrollo integral de la comunidad y del pueblo.
- 2) Dar seguimiento al plan de manejo de desarrollo sostenible destinado para el mejoramiento del nivel de vida de la comunidad y del pueblo.
- 3) Apoyar y fortalecer los distintos sistemas de educación nacional.
- 4) Dirigir programas de las familias, de los niños, mujeres, jóvenes, personas con capacidades especiales y tercera edad.
- 5) Dirigir programas de recuperación y mantenimiento sobre la práctica de la medicina alternativa Kichwa y su riqueza cultural.
- 6) Coordinar con las autoridades de Salud Pública y Privada.
- 7) Organizar cursos de formación en auxiliar de enfermería y primeros auxilios, complementando con las prácticas de la medicina indígena.

- **DESARROLLO ECONÓMICO (KAWSACHIK APU)**

- 1) Dirigir, planes, programas proyectos de la comunidad y del pueblo.
- 2) Capacitar en la formulación, manejo y administración de proyectos.
- 3) Crear empresas productivas en las comunidades.
- 4) Mantener relaciones de coordinación con organismos públicos y privados para la ejecución de los proyectos de desarrollo.
- 5) Realizar gestiones para el financiamiento de los proyectos.

- **FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO (WANKUCHIK APU)**

- 1) Conservar y valorizar tradiciones culturales de la comunidad y del pueblo.
- 2) Organizar programas de capacitación y formación para los miembros de la comunidad y del pueblo.
- 3) Organizar cursos de capacitación sobre los Derechos Colectivos y Derechos Internacionales.

- **PROMOTOR AGRÍCOLA**

- 1) Atención personalizada en las 17 comunidades.
- 2) Da seguimiento para que desarrollen de manera adecuada los productos agrícolas de la zona.
- 3) Ayudar a promocionar las plantas autóctonas de la zona.
- 4) Da capacitación para preservar el medio ambiente en las comunidades.

- **CONTADOR**

- 1) Registro de facturación, Retenciones al IVA y Fuente, Comprobante de Ingreso y Egreso, Liquidación de Compras, Declaración del Impuesto y Deposito y Retiro en el banco y Pago al Servicio de Rentas Internas, presentación de Balances, Elaborar Presupuestos.
- 2) Registrar y controlar los auxiliares que respaldan los reportes y/o informes financieros.
- 3) Analizar, clasificar y archivar la documentación contable.
- 4) Resguarda toda la documentación financiera de manera ordenada.
- 5) Elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.

- **SECRETARIA**

- 1) Es la encargada de la recepción de todo tipo de documentación de los diferentes departamentos que maneja la Organización del Pueblo Kichwa, así como también el envío de la documentación a otras entidades tanto público y privado.
- 2) Llevar la agenda de trabajo del Presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.
- 3) Mantener organizado y actualizado el archivo físico bajo un sistema de fácil acceso que permita la localización inmediata de documentos.
- 4) Y demás que pudieran establecerse.

<b>Elaborado por:</b>	<b>R.C.H.A</b>	<b>Fecha:</b>	<b>25-05-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>F.H &amp; G.G</b>	<b>Fecha:</b>	<b>29-05-2015</b>

### 4.3. ARCHIVO CORRIENTE

**A.C**  
**1/1**

**Tabla 7: Archivo corriente**

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>		<b>A.C</b>
<b>1</b>	Hojas de marcas	<b>H.M</b>
<b>2</b>	Hoja de referencias	<b>H.R</b>
<b>3</b>	Programa de auditoría	<b>P.A</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>R.C.H.A</b>	<b>Fecha:</b>	<b>29-05-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>F.H &amp; G.G</b>	<b>Fecha:</b>	<b>01-06-2015</b>

#### 4.3.1. Hoja de marcas

Tabla 8: Hoja de marcas

<b>H.M</b> <b>1/1</b>
--------------------------

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas Aclaratorias (llamada de auditoría)
$\Sigma$	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
⊞	No reúne requisitos
○	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
✕	Operación aritmética incorrecta
Ⓓ	Documento mal estructurado
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	29-05-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	01-06-2015

#### 4.3.2. Hoja de referencias

<b>H.R</b> <b>1/1</b>
--------------------------

**Tabla 9: Hoja de referencias**

<b>A.C</b>	<b>Archivo Corriente</b>
<b>H.M</b>	Hoja de Marcas
<b>H.R</b>	Hoja de Referencias
<b>P.A</b>	Programa de auditoría
<b>N.I.E</b>	Notificación inicio del examen
<b>V.P</b>	Visita preliminar
<b>I.P</b>	Información Preliminar de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.
<b>A.F</b>	Análisis FODA
<b>E.P</b>	Entrevista al Presidente
<b>I.V.P</b>	Informe visita preliminar
<b>C.C.I</b>	Cuestionario de Control Interno
<b>M.R &amp; C</b>	Matriz de Riesgo y Confianza
<b>I.G</b>	Indicadores de Gestión
<b>H.H</b>	Hoja de Hallazgos
<b>I.P.CI</b>	Informe Preliminar Control Interno
<b>E.F</b>	Estados Financieros (2012 - 2013)

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	29-05-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	01-06-2015

### 4.3.3. Programa de auditoría

**Tabla 10: Programa de auditoría FASE I**

**P.P.A**  
**1/4**

<b>FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>				
<b>OBJETIVO.-</b> Conocer la situación actual de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta y obtener información oportuna y relevante que permita realizar una investigación de calidad.				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>1.1</b>	Realice la Carta Compromiso para la ejecución de la Auditoría de Gestión.	Carta	R.C.H.A	01-06-2015
<b>1.2</b>	Realice la notificación del inicio del examen.	Orden de trabajo.	R.C.H.A	01-06-2015
<b>1.3</b>	Redacte el oficio de requerimiento de información	Oficio	R.C.H.A	07-06-2015
<b>1.4</b>	Efectuar la visita preliminar a las instalaciones de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta para conocer su situación actual e inspeccionar físicamente sus instalaciones.	Narrativa	R.C.H.A	15-06-2015
<b>1.5</b>	Solicite la planificación estratégica de la organización.	Informes	R.C.H.A	18-06-2015
<b>1.6</b>	Efectúe una entrevista al presidente de la organización.	Guía de entrevista	R.C.H.A	23-06-2015
<b>1.7</b>	Informe de la visita preliminar efectuada a las instalaciones de la organización.	Informe	R.C.H.A	29-06-2015

**Tabla 11: Programa de auditoría FASE II**

**P.P.A**  
**2/4**

<b>FASE II: PLANIFICACIÓN</b>				
<b>OBJETIVO.-</b> Identificar el proceso de Control Interno de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, mediante el modelo COSO I.				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>2.1</b>	Evaluación del control interno, modelo COSO I: <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>	Cuestionarios de Control Interno	R.C.H.A	06-07-2015
<b>2.2</b>	Realice una evaluación global del control interno	Fórmulas	R.C.H.A	15-07-2015
<b>2.3</b>	Establezca el riesgo de auditoría	Fórmulas	R.C.H.A	20-07-2015
<b>2.4</b>	Informe del control interno	Informe	R.C.H.A	22-07-2015

**Tabla 12: Programa de auditoría FASE III**

<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>				
<b>OBJETIVO.-</b> Analizar los rubros económicos de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, a través de una evaluación horizontal del balance de situación inicial y balance de resultados de los años 2012-2013 para conocer las variaciones existentes.				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>3.1</b>	Obtener los estados de situación financiera de los años 2012 y 2013 de la Organización del	Balances	R.C.H.A	27-07-2015

	Pueblo Kichwa de Rukullakta.			
<b>3.2</b>	Realice una evaluación de los rubros económicos durante los períodos 2012-2013.	Fórmulas	R.C.H.A	03-08-2015
<b>3.3</b>	Obtener los estados de resultados de los años 2013 y 2013 de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.	Balances	R.C.H.A	10-08-2015
<b>3.4</b>	Realice una evaluación de los rubros económicos durante los períodos 2012-2013.	Fórmulas	R.C.H.A	17-08-2015

**Tabla 13: Programa de auditoría FASE IV**

<b>FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
<b>OBJETIVO.-</b> Redactar el informe preliminar y final de auditoría de gestión, con las respectivas deficiencias detectadas durante el examen efectuado a Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, por el período correspondiente 01 de enero al 31 de diciembre del 2013; con sus correspondientes conclusiones y recomendaciones que permitan el mejoramiento continuo.				
No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
4.1	Convocatoria a conferencia final	—————	R.C.H.A	24-08-2015
4.2	Informe de auditoría	—————	R.C.H.A	26-08-2015
4.3	Comunicación de resultados	—————	R.C.H.A	07-09-2015
4.4	Conferencia final	—————	R.C.H.A	14-09-2015
4.5	Entrega del informe	—————	R.C.H.A	25-09-2015

**Tabla 14: Programa de auditoría FASE V**

**FASE V: SEGUIMIENTO**

**OBJETIVO.-** Establecer las recomendaciones emitidas a las deficiencias detectadas durante el examen de auditoría, en una matriz de seguimiento.

<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>5.1</b>	Elaboración de la matriz de seguimiento.	—	R.C.H.A	28-09-2015
<b>5.2</b>	Seguimiento de las recomendaciones emitidas.	—	R.C.H.A	05-10-2015

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	01-06-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	05-06-2015

#### 4.4. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

C.C  
1/1

##### 4.4.1. Carta de compromiso para la ejecución de la auditoría de gestión.

Archidona, 01 de junio del 2015

Agrónomo  
Augusto Eduardo Salazar Yumbo  
**PRESIDENTE DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA**  
Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito comunicarle el compromiso para la realización de la auditoría de gestión propuesta a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, por el período 2013, el propósito de la presente investigación será evaluar el cumplimiento de los procesos administrativos, operativos y financieros, mediante términos de eficiencia, eficacia y economía.

La ejecución de la auditoría de gestión será realizada de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas Ecuatorianas de Auditoría, Normas Internacionales de Auditoría y demás reglamentos y normativas relacionadas a la auditoría de gestión, además se utilizará mecanismos y herramientas que permitan recabar información relevante para el desarrollo de la investigación.

Finalmente me permito solicitar muy comedidamente el apoyo incondicional de los funcionarios que laboran en la organización, de tal manera que no exista inconvenientes en proporcionar información necesaria que se requiere para la ejecución del examen.

Sin otro particular que informar, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado  
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

#### 4.4.2. Notificación del inicio del examen

**N.I.E**  
**1/1**

Archidona, 01 de junio del 2015

Agrónomo

Augusto Eduardo Salazar Yumbo

**PRESIDENTE DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA**

Presente.-

De mi consideración:

Deseándole éxitos en sus delicadas funciones, la presente tiene por objeto informar el inicio de la Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, por el período 2013, la misma que será efectuada bajo los parámetros, normativas y reglamentos relacionados a una auditoría. El examen se realiza con la finalidad de obtener evidencias que sustente las opiniones emitidas para cada deficiencia detectada.

Cabe recalcar mi compromiso a la custodia, reserva y confidencialidad de la información proporcionada para ejecutar la Auditoría de Gestión, dicha información será únicamente de mi conocimiento y de mis tutores del trabajo de titulación, por ende no será divulgada a personas que no se encuentren involucradas con el presente trabajo de titulación.

Sin otro particular que informar me despido.

Atentamente,

Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado

**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

#### 4.4.3. Oficio de requerimiento de información

**R.I**  
**1/1**

Archidona, 07 de junio del 2015

Agrónomo  
Augusto Eduardo Salazar Yumbo  
**PRESIDENTE DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA**  
Presente.-

De mi consideración:

Deseándole éxitos en sus delicadas funciones, la presente tiene por finalidad solicitar su autorización para la obtención de información física y magnética que se requiere en la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, ubicada en la Ciudad de Archidona, Parroquia San Pablo de Uspayaku, Provincia de Napo, por el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2013; la información será solicitada al personal autorizado de acuerdo al avance del trabajo investigativo.

Sin otro particular que informar me despido, sin antes anticiparle mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado  
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

#### 4.4.4. Visita preliminar

V.P  
1/4

### NARRATIVA

La observación a las actividades efectuadas en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta dio inicio el día lunes 15 de junio del 2015, dicha organización se encuentra ubicada en la Provincia del Napo, Cantón Archidona, Parroquia San Pablo de Uspayaku, calles Poroto Villano, referencia frente al centro recreacional de niños INNFA, cuya actividad económica reflejada en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) es Actividades de Asociaciones para Promoción de una Causa o Cuestión Pública, Mediante Campañas de Educación al Público, Influencia Política y Recaudación de Fondos, Servicios Relacionados con la Enseñanza y Capacitación.

Los funcionarios que laboran en la organización se detallan a continuación:

No.	CARGO
1	Presidente (KURAGA)
2	Territorio (PACHAMA APU)
3	Desarrollo Sostenible (AWAYACHIK APU)
4	Desarrollo Económico (KAWSACHIK APU)
5	Fortalecimiento Organizativo (WANKUCHIK APU)
6	Promotor Agrícola
7	Contador
8	Secretaria

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta

Cabe recalcar que los funcionarios mencionados anteriormente deben cumplir sus funciones en la organización por un período de tiempo de tres años, los mismos que fueron elegidos por los socios de las 17 comunidades, mientras el promotor agrícola, el contador y la secretaria fueron elegidos por la directiva.

## INSTALACIONES

La infraestructura que posee la organización es propia, la misma que fue financiada el 50% con recursos del Instituto Nacional de Colonización de Reforma Agraria Ecuatoriana en el año 1974 y el otro 50% mediante el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Archidona.

Los bienes muebles que posee la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta se detallan a continuación:

- Existen siete (7) oficinas, las misma que se encuentran en buen estado, cada una de ellas con sus respectivos escritorios y computadores.
- Posee cuatro (4) copiadoras en buen estado, son utilizadas en las oficinas de la secretaria, contador y territorio, además una copiadora adicional se encuentra dañada.
- Posee siete (7) archivadores, que se encuentran distribuidos de la siguiente manera: dos en secretaría, uno en contabilidad, unos en desarrollo económico, uno en territorio y uno en el departamento de fortalecimiento organizativo, todos los archivadores se encuentran en buen estado.
- Existen setenta sillas todas en buen estado.
- Dos cámaras de las cuales una está dañada.
- Dos GPS para topografía los mismos que se encuentran en buen estado.
- Un teléfono en buen estado.
- Dos servicios higiénicos uno en buen estado y el otro en estado regular.
- La Organización no posee vehículos.

## INFORMACIÓN GENERAL

Durante una conversación directa con el presidente y demás funcionarios, manifestaron que la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta opera con recursos del Ministerio del Medio Ambiente, a través del convenio programa “Socio Bosque”.

La directiva de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta presenta informes de actividades ejecutadas a los socios cada año, es decir anualmente; y al Ministerio del Medio Ambiente presenta de manera semestral los informes.

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de un plan estratégico ya que solo trabajan con un Plan de Manejo de Inversión.

Del presupuesto estructurado el presidente manifestó que se ejecuta el 95% del mismo, en actividades que benefician a las comunidades.

Se finaliza la visita a las instalaciones el día miércoles 17 de junio del presente año, siendo las 16:00; durante el recorrido se pudo evidenciar aspectos relevantes que son necesarios para efectuar el examen de auditoría; cabe recalcar que existió colaboración de todo el personal para el levantamiento de información, para constancia de ello se adjuntan fotografías. Ω



Infraestructura de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

Funcionarios de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.





Bienes muebles que posee la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

Visita a las instalaciones de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.



<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	08-06-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	19-06-2015

## 4.5. MATRIZ FODA

### 4.5.1. Análisis FODA

A.F  
1/12

**Tabla 15: Matriz FODA**

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración eficiente.</li> <li>• Estructura Organizativa adecuada.</li> <li>• Personal Capacitado.</li> <li>• Buen ambiente de Trabajo.</li> <li>• Prestigio a nivel local y provincial.</li> <li>• Capacitaciones continuas a los funcionarios y socios.</li> <li>• Infraestructura propia.</li> <li>• Calidad de Servicio.</li> <li>• Atención eficaz y eficiente a los socios.</li> <li>• Excelente comunicación con todas las comunidades integrantes de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miembros de la comunidad son personas trabajadoras y con espíritu de superación.</li> <li>• Apoyo de Instituciones públicas para el desarrollo de la organización.</li> <li>• Capacitación permanente a los directivos de partes de las instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Asignación económica del Programa Socio Bosque.</li> <li>• Proveedores de confianza.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un Plan Estratégico.</li> <li>• Inadecuada planificación en el trabajo.</li> <li>• Falta de motivación e incentivos al personal.</li> <li>• Remuneración no acorde al puesto de trabajo.</li> <li>• Cambio constante de directivos.</li> <li>• Falta de convenios</li> <li>• Falta de comunicación interna.</li> <li>• Falta de Auditoría de Gestión.</li> <li>• Falta de personal para laborar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo económico de las comunidades.</li> <li>• Convenio con instituciones nacionales e internacionales.</li> <li>• Influencia negativa de los medios masivos de información.</li> <li>• Desaparición de la Organización.</li> <li>• Impedir el apoyo económico del convenio Programa Socio Bosque.</li> <li>• Cambio de Políticas, sociales y culturales de parte del Estado a las organizaciones.</li> </ul>

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoaca Alvarado

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta

**MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZA – OPORTUNIDADES**

Esta matriz permitirá determinar la relación entre los factores internos y externos, y priorizar los hechos o tendencias más importantes que cooperan al logro de los objetivos de la Organización o favorecen a su desarrollo; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

1. Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = **5**
2. Si la fortaleza y la oportunidades tienen mediana relación = **3**
3. Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = **1**

**Tabla 16: Matriz de correlación Fortalezas – Oportunidades**

**A.F**  
**3/12**

<b>F</b> <b>O</b>	<b>F1</b> Administración Eficiente.	<b>F2</b> Estruc. Organiz. Adecuad	<b>F3</b> Personal Capacitado	<b>F4</b> Ambiente Trabajo	<b>F5</b> Prestigio	<b>F6</b> Capacitac. Continuas	<b>F7</b> Infraestructura Propia	<b>F8</b> Calidad Servicio	<b>F9</b> Atención Eficiente	<b>F10</b> Comunicac. Comunidad	<b>TOTAL</b>
<b>O1</b> Miembros Comunidad	3	1	5	1	5	3	3	5	5	5	<b>36</b>
<b>O2</b> Apoyo Instituciones Públicas	5	1	3	1	5	3	5	1	1	1	<b>26</b>
<b>O3</b> Capacitación Directivos Externa	5	3	5	5	3	5	1	1	1	3	<b>32</b>
<b>O4</b> Apoyo Socio Bosque	5	1	3	1	5	3	5	1	1	1	<b>26</b>
<b>O5</b> Proveedores de Confianza	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>17</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>130</b>

Elaborado por: Rosaura del Carmen Huatatoaca Alvarado

**MATRIZ DE CORRELACION DEBILIDADES – AMENAZAS**

Esta matriz permitirá determinar la relación entre las variables internas y externas, y priorizarlos hechos o tendencias más relevantes que dificultan el desarrollo adecuado de los procesos administrativos, operativos y financieros de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

1. Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5
2. Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación = 3
3. Si la debilidad no tiene relación con la amenaza =1

**Tabla 17: Matriz de correlación Debilidades – Amenazas**

<b>D A</b>	<b>D1 Falta Plan Estratégico</b>	<b>D2 Inadecuada Planif. Trabaj.</b>	<b>D3 Falta Motivación</b>	<b>D4 Remuneración Inadecuada</b>	<b>D5 Cambio constante Directivos.</b>	<b>D6 Falta Convenios</b>	<b>D7 Falta Comunic. Interna</b>	<b>D8 Falta Aud. Gestión.</b>	<b>D9 Falta Personal</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A1 Desarrollo Económico Comunidad</b>	1	3	1	3	1	3	1	3	3	<b>19</b>
<b>A2 Convenio Instituciones</b>	5	5	1	5	3	5	3	1	5	<b>33</b>
<b>A3 Influencia Negativa Comunica.</b>	1	1	3	1	1	1	1	3	3	<b>15</b>
<b>A4 Desaparición</b>	5	5	3	3	1	3	1	3	3	<b>27</b>
<b>A5 Apoyo Socio Bosque</b>	5	3	1	5	3	5	3	1	5	<b>31</b>
<b>A6 Cambio de Políticas</b>	1	3	1	1	3	1	1	1	1	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>138</b>

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

## MATRIZ DE PRIORIDADES

A.F  
6/12

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los procesos de la Organización, así como los factores que dificultan el desarrollo de sus actividades.

**Tabla 18: Matriz de prioridades**

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLE</b>
<b>FORTALEZAS</b>	
F1	Administración eficiente.
F5	Prestigio a nivel local y provincial.
F3	Personal Capacitado.
F6	Capacitaciones continuas a los funcionarios y socios.
F7	Infraestructura propia.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
O1	Miembros de la comunidad son personas trabajadoras y con espíritu de superación.
O3	Capacitación permanente a los directivos de partes de las instituciones públicas y privadas.
O2	Apoyo de Instituciones públicas para el desarrollo de la organización.
O4	Asignación económica del Programa Socio Bosque.
O5	Proveedores de confianza.
<b>DEBILIDADES</b>	
D2	Inadecuada planificación en el trabajo.
D9	Falta de personal para laborar.
D1	Falta de un Plan Estratégico.
D4	Remuneración no acorde al puesto de trabajo.
D6	Falta de convenios
<b>AMENAZAS</b>	
A2	Convenio con instituciones nacionales e internacionales.
A5	Impedir el apoyo económico del convenio Programa Socio Bosque.
A4	Desaparición de la Organización.
A1	Desarrollo económico de las comunidades.
A3	Influencia negativa de los medios masivos de información.

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoa Alvarado

**PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

**A.F**  
**7/12**

**Tabla 19: Perfil estratégico interno**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D2	Inadecuada planificación en el trabajo.	●				
D9	Falta de personal para laborar.	●				
D1	Falta de un Plan Estratégico.	●				
D4	Remuneración no acorde al puesto de trabajo.		●			
D6	Falta de convenios		●			
F1	Administración eficiente.				●	
F5	Prestigio a nivel local y provincial.				●	
F3	Personal Capacitado.					●
F6	Capacitaciones continuas a los funcionarios y socios.					●
F7	Infraestructura propia.					●
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>30 %</b>	<b>20%</b>	<b>0</b>	<b>20 %</b>	<b>30%</b>

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado

## PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

A.F  
8/12

**Tabla 20: Perfil estratégico externo**

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A2	Convenio con instituciones nacionales e internacionales.	●				
A5	Impedir el apoyo económico del convenio Programa Socio Bosque.	●				
A4	Desaparición de la Organización.	●				
A1	Desarrollo económico de las comunidades.		●			
A3	Influencia negativa de los medios masivos de información.		●			
O1	Miembros de la comunidad son personas trabajadoras y con espíritu de superación.				●	
O3	Capacitación permanente a los directivos de partes de las instituciones públicas y privadas.					●
O2	Apoyo de Instituciones públicas para el desarrollo de la organización.					●
O4	Asignación económica del Programa Socio Bosque.					●
O5	Proveedores de confianza.				●	
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>30 %</b>	<b>20%</b>	<b>0</b>	<b>20 %</b>	<b>30%</b>

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

## MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

**A.F**  
**9/12**

Para la evaluación del desarrollo de la organización, la ponderación será la siguiente:

Cada factor tendrá una ponderación, que será entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = debilidad grave o muy importante
2. = debilidad menor
3. = equilibrio
4. = fortaleza menor
5. = fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre 5 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

**Tabla 21: Matriz de medios internos**

	FACTORES INTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE PONDERACIÓN
	<b>FORTALEZA</b>			
<b>1</b>	Administración eficiente.	0.10	4	0.40
<b>2</b>	Prestigio a nivel local y provincial.	0.10	4	0.40
<b>3</b>	Personal Capacitado.	0.10	5	0.50
<b>4</b>	Capacitaciones continuas a los funcionarios y socios.	0.10	5	0.50
<b>5</b>	Infraestructura propia.	0.10	5	0.50

<b>DEBILIDADES</b>				
<b>6</b>	Inadecuada planificación en el trabajo.	0.10	1	0.10
<b>7</b>	Falta de personal para laborar.	0.10	1	0.10
<b>8</b>	Falta de un Plan Estratégico.	0.10	1	0.10
<b>9</b>	Remuneración no acorde al puesto de trabajo.	0.10	2	0.20
<b>10</b>	Falta de convenios	0.10	2	0.20
	<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>30</b>	<b>3.00</b>

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS CLAVES**

El resultado de 3.00 indica que la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, tiene más debilidades que fortalezas, es recomendable que las autoridades de la organización analicen y mejoren la estructura interna en varios aspectos como: establecer un Plan Estratégico, lo cual es necesario para conocer la razón de ser de la organización y lograr cumplir los objetivos y metas planificados; planificar adecuadamente las actividades a ejecutarse; contratar personal acorde al cargo a desempeñar; establecer un manual de remuneraciones las mismas que deben ser acordes a las actividades efectuadas en el puesto de trabajo, entre otros.

Además es recomendable tomar acciones correctivas en las actividades que no cumplan los estándares establecidos, de tal manera que permitan cumplir los objetivos y metas planificados.

## MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

A.F  
11/12

Para medir las influencias externas, se elabora la siguiente matriz en la cual se evalúa cada factor mediante una: ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = Amenaza importante o mayor
2. = Amenaza menor
3. = Equilibrio
4. = Oportunidad menor
5. = Oportunidad importante

El resultado se obtiene entre la ponderación y la calificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En los resultados externos la calificación puede ser 5 máximo y 1 mínimo, lo que indica que la empresa enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3.5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio la organización tiene más oportunidades que amenazas.

**Tabla 22: Matriz de medios externos**

	FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE PONDERACIÓN
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Miembros de la comunidad son personas trabajadoras y con espíritu de superación.	0.10	4	0.40
2	Capacitación permanente a los directivos por instituciones públicas y privadas.	0.10	5	0.50
3	Apoyo de Instituciones públicas para el desarrollo de la organización.	0.10	5	0.50

<b>4</b>	Asignación económica del Programa Socio Bosque.	0.10	5	0.50
<b>5</b>	Proveedores de confianza.	0.10	4	0.40
<b>AMENAZAS</b>				
<b>6</b>	Convenio con instituciones nacionales e internacionales.	0.10	1	0.10
<b>7</b>	Impedir el apoyo económico del convenio Programa Socio Bosque.	0.10	1	0.10
<b>8</b>	Desaparición de la Organización.	0.10	1	0.10
<b>9</b>	Desarrollo económico de las comunidades.	0.10	2	0.20
<b>10</b>	Influencia negativa de los medios masivos de información.	0.10	2	0.20
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>30</b>	<b>3.00</b>

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoaca Alvarado

### **ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS**

Como resultado del análisis se obtuvo un promedio de 3.00 lo cual indica que la organización tiene mayores amenazas que oportunidades, entre ellas son: falta de convenios con otras instituciones, el inadecuado desarrollo económico de las comunidades, la influencia negativa de los medio masivos de comunicación, entre otros. Las deficiencias detectadas deben ser corregidas inmediatamente para eliminarlas o reducirlas, buscando permanentemente el desarrollo y prestigio de la organización.

#### 4.5.2. Entrevista al presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

### ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESEDENTE DE LA ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA

#### CUESTIONARIO

1. **¿Cuál es su compromiso como presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, con el personal que labora bajo su dirección y con las comunidades?**

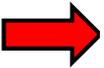
Coordinar y dirigir actividades con debido respeto, según las áreas o componentes a cargo. Receptar necesidades prioritarias de las 17 comunidades de Pueblo Kichwa de Rukullakta.

2. **Desde su punto de vista. ¿A qué aspectos considera como principales fortalezas y principales debilidades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta? ¿Por qué?**

Las fortalezas de nuestra organización lo constituyen la estructura organizativa, el territorio colectivo de la organización nos ayuda a mantener salida a los miembros y a las comunidades.

En lo que respecta a debilidades es el desarrollo económico de las familias de las 17 comunidades. La influencia de los partidos políticos

3. **La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta cuenta con un plan estratégico en el que conste lo siguiente:**

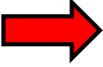
La Organización no dispone de un plan estratégico, utilizamos un Plan de Manejo del Pueblo Kichwa de Rukullakta.  **H.H 1** \*

Reseña Histórica	si		
Misión	si		
Visión	si		
Objetivos	si		
Análisis FODA	si		
Valores o principios éticos	si		
Organigrama Estructural	si		
Manual de Funciones	no (Las funciones están establecidas en el Estatuto del PKR.		<b>H.H 2</b> *
Plan Operativo Anual (POA)	no		<b>H.H 3</b> *
Presupuesto anual	si		

**4. ¿Existen estatutos o reglamentos internos en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta? ¿Se da cumplimiento?**

Así como reza en el estatuto se da cumplimiento el 70%, no se tiene reglamento interno.

**5. ¿Cuáles son las razones para que no se haya efectuado Auditoría de Gestión en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?**

No existe auditor externo ni interno.  **H.H 4** \*

**6. ¿Considera que la realización de una Auditoría de Gestión ayudará a mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?**

Si, la auditoría es una herramienta indispensable para que los directivos de la organización podamos conocer la situación actual y en base a ello encaminarnos hacia la consecución de los objetivos y metas establecidos, mejorando los procesos administrativos, operativos y financieros.

**7. ¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta cuenta con Indicadores de Gestión que permitan medir el cumplimiento de metas y objetivos planificados?**

Si

**8. ¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta dispone de personal suficiente para laborar en la entidad y evitar la duplicidad de funciones?**

No cuento con personal suficiente, por falta de recursos económicos.  **H.H 5**



**9. ¿Existe apoyo incondicional por parte de organismos o entidades públicas o privadas para el desarrollo de la Organización?**

Pocas instituciones públicas y privados están apoyando según las iniciativas o emprendimientos para generar economía de la organización.

**10. ¿Se ha realizado capacitaciones continuas al personal que labora en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?**

Si, se ha capacitado según su cargo con la finalidad de que el personal que labora se encuentre actualizado en sus conocimientos.

**11. ¿Existen procedimientos previamente definidos para ocupar los puestos administrativos?**

En caso de requerir personal administrativo se procede a realizar convocatorias, luego deben rendir pruebas de aptitud, entrevista y finalmente se selecciona al aspirante.

**12. ¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta dispone de infraestructura y espacio físico adecuado para receptor los requerimientos de los usuarios?**

Si tiene infraestructura e instalaciones para recibir los requerimientos.

**13. ¿Ha presentado informes de actividades a alguna entidad u organismo?  
¿Cada qué tiempo lo realiza?**

Si, al programa Socio Bosque MAE cada 6 meses y a los socios se presenta un informe de actividades cada año.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	23-06-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	26-06-2015

#### 4.5.3. Informe de la visita preliminar

I.V.P  
1/2

Archidona, 29 de junio del 2015

Agrónomo  
Augusto Eduardo Salazar Yumbo  
**PRESIDENTE DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA**  
Presente.-

De mi consideración:

Por medio del presente me permito darle a conocer, que se procedió a efectuar la visita preliminar a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, en la cual se aplicó una entrevista al Presidente de la organización, además se obtuvo información relevante que permitieron detectar falencias que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, las mismas que deben ser corregidas inmediatamente.

Las deficiencias que se detectaron durante la visita preliminar se detallan a continuación:

- La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta (PKR), no posee de una planificación estratégica, en la que se encuentre establecida los objetivos y metas planificados por la organización.
- La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta (PKR), no posee un manual de funciones en el que se encuentren establecidos las responsabilidades y funciones del personal que labora en la organización, únicamente posee las funciones establecidas en el Estatuto del PKR, pero en el mismo no refleja las responsabilidades del Promotor Agrícola, Contador y la Secretaria.
- La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta (PKR), no dispone de un Plan Operativo Anual (POA), el mismo que es necesario para instituir los objetivos y metas a ser cumplidos en un período determinado, estableciendo indicadores, período de cumplimiento y responsables.

- Nunca se ha realizado auditoría de gestión en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta (PKR), la misma que es indispensable para evaluar que los objetivos y metas se hayan cumplido a cabalidad.
- La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta (PKR), no dispone de personal suficiente para laborar, debido a la falta de recursos económicos para su contratación, ocasionando la duplicidad de funciones.

Sin otro particular que informar, me despido sin antes desearle mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente.

Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado  
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	29-06-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	03-07-2015

## 4.6. FASE II: PLANIFICACIÓN

### 4.6.1. Evaluación del control interno, modelo COSO I

C.C.I  
1/5

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Organización Del Pueblo Kichwa De Rukullakta

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la manera como una organización trabaja mediante varios componentes que son: integridad y valores éticos; autoridad y responsabilidad; estructura organizacional; políticas de personal; entre otros.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta dispone de un Código de Ética?	5	3	0	
2	¿Cumple el personal las normas y reglamentos establecidos en el código de ética?	5	3	0	
3	¿En la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta existe comunicación y fortalecimiento de los valores y principios éticos?	6	2	0	
4	¿Existe en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta rótulos con valores y principios éticos?	1	7	0	<b>H.H 6</b> Dentro y fuera de las instalaciones de la Organización no existen rótulos con valores éticos.
5	¿Existe un ambiente de trabajo adecuado dentro y fuera de la organización?	6	2	0	
6	¿Considera que la estructura organizativa es la adecuada?	5	3	0	
7	¿En la organización se ha realizado Auditorías de Gestión?	0	8	0	<b>H.H 4</b> Detectado en la visita preliminar.
8	¿Considera que mediante la Auditoría de Gestión se podrá mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros?	8	0	0	
9	¿La organización ha definido indicadores de gestión que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas planificados?	5	3	0	
10	¿Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito para los trabajadores de la organización?	8	0	0	
11	¿El presidente refleja los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	6	2	0	
<b>TOTAL</b>		<b>55</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>88</b>

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

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

**NC** = Nivel de Confianza  
**CT** = Calificación Total  
**PT** = Ponderación Total  
**NR** = Nivel de Riesgo

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{55}{88} * 100$$

**NC = 63% CONF. MOD. Δ(cálculo)**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 63\%$$

**NR = 37% RIESGO MED. Δ(cálculo)**

**INTERPRETACIÓN.**-Luego de aplicar el Cuestionario de Control Interno, componente AMBIENTE DE CONTROL podemos determinar que existe un nivel de confianza moderada, equivalente al 63% y un nivel de riesgo medio, que corresponde al 37%; esto se debe a que en la organización desde su creación hasta la actualidad no se ha efectuado auditoría de gestión, además no existen rótulos de valores y principios éticos dentro y fuera de la organización.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	06-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	17-07-2015

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

<b>C.C.I</b> <b>2/5</b>
----------------------------

**ENTIDAD:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la probabilidad de que un elemento o acción afecte negativamente a la organización.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta cumple a cabalidad las leyes, reglamentos y normativas establecidas?	6	2	0	1 persona comento si se basa en el estatuto y la constitución
2	¿La organización cuenta con un plan de mitigación de riesgos?	0	8	0	<b>H.H 7</b> No existe un Plan de Mitigación de Riesgos.
3	¿Se identifican y clasifican los riesgos que afectan a la organización, según el nivel de importancia?	0	8	0	<b>H.H 8</b> La Organización no identifica y clasifica los riesgos.
4	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?	0	8	0	<b>H.H 9</b> La Organización no valora la probabilidad de ocurrencia.
5	¿La organización cuenta con infraestructura y espacio físico adecuado para efectuar sus actividades?	7	1	0	
6	¿La organización cuenta con un sistema de alarmas y cámaras de seguridad para precautelar sus bienes?	0	8	0	<b>H.H 10</b> La Organización no dispone de un sistema de seguridad.
7	¿Los documentos son archivados en un lugar adecuado y clasificados de manera cronológica de tal manera que facilite su búsqueda?	5	3	0	
8	¿Existen respaldos de información física y magnética en caso de presentarse algún desastre o imprevisto?	5	3	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>41</b>	<b>0</b>	<b>64</b>

**COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS**

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

**NC** = Nivel de Confianza  
**CT** = Calificación Total  
**PT** = Ponderación Total  
**NR** = Nivel de Riesgo

$NC = \frac{CT}{PT} * 100$ $NC = \frac{23}{64} * 100$ <p><b>NC = 36% CONF. BAJA Δ(cálculo)</b></p>
--

$NR = 100\% - NC$ $NR = 100\% - 36\%$ <p><b>NR = 64% RIESGO ALTO Δ(cálculo)</b></p>
---

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno, componente EVALUACIÓN DE RIESGOS, se puede determinar que existe un nivel de confianza relativamente bajo, que corresponde al 36% y un nivel de riesgo alto, equivalente al 64%; esto se debe a que las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no disponen de un Plan de Mitigación de Riesgos, no identifican y clasifican los riesgos según el nivel de importancia y por ende no valoran la probabilidad de ocurrencia de los mismos y finalmente no disponen de un sistema de seguridad, necesario para precautelar los bienes que posee la organización.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	06-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	17-07-2015

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Organización del Pueblo Kichwa Rukullakta

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer que las actividades ejecutadas en la Organización del PKR se realicen de acuerdo a las planificaciones establecidas, de tal manera que se puedan tomar decisiones oportunas.

**C.C.I**  
**3/5**

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan evaluaciones continuas a las actividades desarrolladas en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?	2	6	0	<b>H.H 11</b> No realizan evaluaciones continuas.
2	¿La organización dispone del personal suficiente para laborar y evitar la duplicidad de funciones?	0	8	0	<b>H.H 5</b> Detectado en la visita preliminar.
3	¿Existe control de asistencia y puntualidad a los funcionarios que laboran en la organización?	8	0	0	
4	¿La organización posee un plan estratégico en el que conste la misión, visión, objetivos, estructura orgánica, análisis FODA y demás aspectos relevantes?	8	0	0	
5	¿Las actividades y transacciones realizadas en la organización son sustentadas en original y fotocopia?	8	0	0	
6	¿Recibe capacitaciones continuas que le permitan actualizar sus conocimientos?	8	0	0	
7	¿El acceso a la información, sistemas y registros están protegidos por mecanismos de seguridad y restringidos a personas no autorizadas?	8	0	0	
8	¿La organización tiene definido políticas y procedimientos para contratar al personal?	5	3	0	
9	¿Considera que el trabajo en equipo contribuye al mejoramiento de las actividades?	6	2	0	
<b>TOTAL</b>		<b>53</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>72</b>

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

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

**NC** = Nivel de Confianza  
**CT** = Calificación Total  
**PT** = Ponderación Total  
**NR** = Nivel de Riesgo

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{53}{72} * 100$$

**NC = 74% CONF. MOD. Δ(cálculo)**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 74\%$$

**NR = 26% RIESGO MED. Δ(cálculo)**

**INTERPRETACIÓN.**-Luego de haber efectuado el Cuestionario de Control Interno a los funcionarios de la Organización mediante el componente ACTIVIDADES DE CONTROL, se puede determinar que existe un nivel de confianza moderada correspondiente al 74% y un nivel de riesgo bajo que corresponde al 26%, este resultado se debe a que no se han cumplido las actividades establecidas para el presente componente como son: no se realiza evaluaciones continuas a las actividades desarrolladas por los funcionarios y la organización no dispone del personal suficiente para laborar, ocasionando la duplicidad de funciones.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	06-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	17-07-2015

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

C.C.I 4/5
--------------

**ENTIDAD:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Este componente sirve para conocer los canales de comunicación que están siendo utilizados por la organización y evaluar su eficiencia de aplicación.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se suministra información de manera detallada y adecuada al personal para que cumplan sus responsabilidades con eficiencia y eficacia?	6	2	0	
2	¿La comunicación existente entre el personal que labora en la organización es la adecuada?	5	3	0	
3	¿Se han creado mecanismos apropiados para obtener información interna o externa que facilite la toma de decisiones?	5	3	0	
4	¿Se han establecido canales de comunicación para que el personal o usuarios puedan informar sobre posibles irregularidades?	5	3	0	
5	¿Se presentan informes de las actividades efectuadas a las entidades u organismos que lo requieran para determinar su rendimiento en relación a los objetivos establecidos?	7	1	0	
6	¿Existe mecanismos para que el presidente de la organización recepte sugerencias del personal o usuarios sobre el mejoramiento del servicio, productividad, calidad y otros tipos de mejoras similares?	5	3	0	
7	¿Existe apoyo de la alta dirección para el desarrollo de sistemas de información, mediante la aportación de recursos tanto humanos como financieros?	5	3	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>56</b>

**COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

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

**NC** = Nivel de Confianza  
**CT** = Calificación Total  
**PT** = Ponderación Total  
**NR** = Nivel de Riesgo

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{38}{56} * 100$$

**NC** = 68% CONF. MOD. Δ(cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 68\%$$

**NR** = 32% RIESGO BAJO Δ(cálculo)

**INTERPRETACIÓN.**-Una vez efectuado el Cuestionario de Control Interno a los funcionarios de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta mediante el componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, se puede determinar que existe un nivel de confianza moderada correspondiente al 68% y un nivel de riesgo medio que corresponde al 32%, en el presente componente se han cumplido en su mayoría las actividades establecidas, pero cabe recalcar que aún existen deficiencias que deben ser corregidas de manera inmediata, para que no interfieran en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la organización.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	06-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	17-07-2015

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

C.C.I 5/5
--------------

**ENTIDAD:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite evaluar la calidad del funcionamiento del control interno, además mediante este componente se puede conocer los procedimientos utilizados por la organización para supervisar el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno de los funcionarios.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan supervisiones permanentes al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas en la organización?	5	3	0	
2	¿Se supervisan de manera continua las actividades desempeñadas por el personal que labora en la organización?	5	3	0	
3	¿Se realizan mantenimientos preventivos a los equipos de trabajo?	5	3	0	
4	¿Se efectúan constataciones físicas de los bienes que posee la organización?	4	4	0	<b>H.H 12</b> El 50% de los funcionarios encuestados manifiestan que no se realiza constataciones físicas de los bienes que posee la organización.
5	¿Se han realizado seguimientos a las recomendaciones emitidas por auditorías o evaluaciones anteriores?	0	0	8	No se ha efectuado ningún tipo de auditorías
6	¿Se comunica a los jefes superiores las deficiencias detectadas en la organización?	6	2	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>48</b>

**COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

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

**NC** = Nivel de Confianza  
**CT** = Calificación Total  
**PT** = Ponderación Total  
**NR** = Nivel de Riesgo

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{25}{48} * 100$$

**NC = 52% CONF. MOD. Δ(cálculo)**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 52\%$$

**NR = 48% RIESGO MED. Δ(cálculo)**

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno a los funcionarios que laboran en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, componente SUPERVISIÓN Y MONITOREO, se puede determinar que existe un nivel de confianza moderada, correspondiente al 52% y un nivel de riesgo medio que corresponde al 48%, existen deficiencias que deben ser corregidas de manera inmediata, de tal manera que se logre cumplir las planificaciones establecidas por la organización, entre ellas tenemos, no se realiza constataciones físicas de los bienes que posee la organización.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	06-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	17-07-2015

#### 4.6.2. Evaluación global del control interno

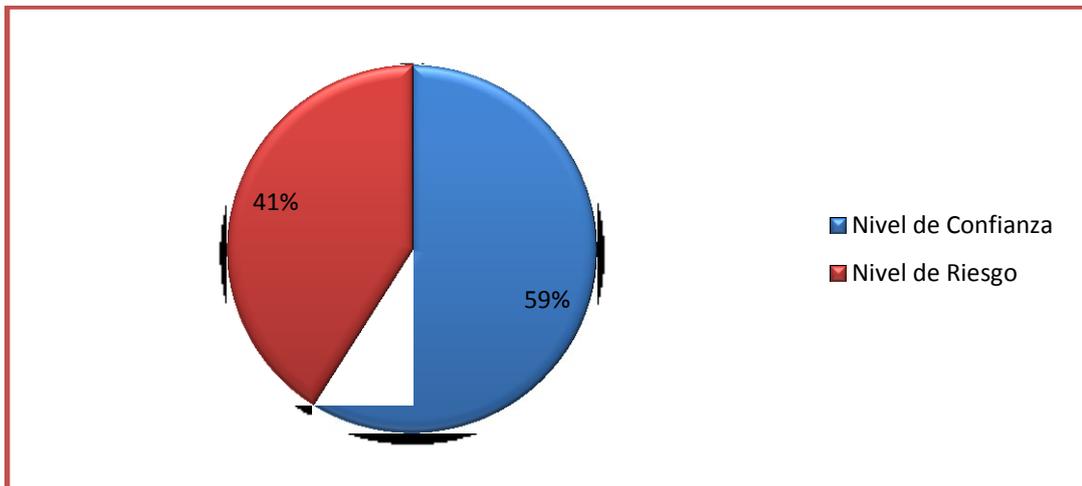
**E.CCI  
1/1**

**Tabla 23: Evaluación global cuestionario de control interno**

COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	63%	37%
Evaluación de Riesgos	36%	64%
Actividades de Control	74%	26%
Información y Comunicación	68%	32%
Supervisión y Monitoreo	52%	48%
<b>TOTAL</b>	<b>293%</b>	<b>207%</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>59%</b>	<b>41%</b>

Elaborado por: Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

**Gráfico 6: Evaluación global cuestionario de control interno**



Elaborado por: Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

**Interpretación.-** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, mediante el modelo COSO I, a los funcionarios que laboran en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, se puede evidenciar que existe un nivel de confianza moderado del 59% y un nivel de riesgo medio del 41%; esto se debe a que en los componentes del Control Interno existen deficiencias que deben ser corregidas de manera inmediata, de tal manera que no interfieran en el normal desarrollo de la organización.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	15-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	17-07-2015

#### 4.6.3. Riesgo de auditoría

<b>R.A</b> <b>1/1</b>
--------------------------

### RIESGO DE AUDITORÍA

Una vez aplicado el Cuestionario de Control Interno a los funcionarios que laboran en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, se procede a obtener el nivel de riesgo presentado en la Auditoría de Gestión efectuada.

<b>Riesgo Inherente</b>	Considerando que el Riesgo Inherente tiene que ver directamente de que ocurren errores importantes generados por las características de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, es un 15%
<b>Riesgo de Control</b>	<b>RC= 41%</b>
<b>Riesgo de Detección</b>	<b>RD= (RI + RC) / 2</b> <b>RD= (15 + 41 ) / 2</b> <b>RD= 56/ 2</b> <b>RD= 28%</b>
<b>Riesgo de Auditoría</b>	<b>RA= RI * RC * RD / 100</b> <b>RA= 15 * 41 * 28 / 100</b> <b>RA= 172 / 100</b> <b>RA= 1,72</b>

**INTERPRETACIÓN.-** El riesgo de la presente auditoría corresponde a 1,72, es decir, mientras mayor es el riesgo de auditoría obtenido, mayor es la probabilidad de que el auditor emita una opinión errada sobre la evaluación efectuada.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	20-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	24-07-2015

#### 4.6.4. Informe del control interno

I.CCI  
1/2

Archidona, 22 de julio del 2015

Agrónomo

Augusto Eduardo Salazar Yumbo

**PRESIDENTE DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA**

Presente.-

De mi consideración:

Deseándole éxitos en sus delicadas funciones; a través de la presente me permito informarle los resultados de la evaluación del Control Interno, efectuado a los funcionarios que laboran en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, en dicha evaluación se logró evidenciar que existen varias falencias, las mismas que se encuentran afectando al normal desarrollo de la organización y deben ser corregidas inmediatamente.

Las deficiencias que se detectaron durante la evaluación del Control Interno, corresponden a problemas que generan inconvenientes en el normal desarrollo de la Organización PKR, impidiendo el logro de los objetivos establecidos, es por ello que a continuación se resume tales deficiencias:

- En el Componente **Ambiente de Control** se detectó la inexistencia de rótulos con principios y valores éticos, los mismos que deberían ser ubicados dentro y fuera de las instalaciones de la organización.
- En el componente **Evaluación de Riesgos**, se pudo evidenciar la inexistencia de un plan de mitigación de riesgos, además los funcionarios no identifican y clasifican los riesgos según el nivel de importancia y por ende no valoran la probabilidad de los mismos, finalmente la organización no dispone de un sistema de seguridad que permita precautelar los bienes de la misma
- En el componente **Actividades de Control**, se detectó que los directivos de la organización no realizan evaluaciones continuas a las actividades desarrolladas

en la organización, además no existe suficiente personal para laborar en la organización, ocasionando la duplicidad de funciones.

- En el componente **Información y Comunicación**, se ha logrado cumplir casi en su totalidad las actividades establecidas, pero aún falta mayor compromiso y apoyo por parte de las autoridades para lograr un nivel de confianza alta.
- Finalmente en el componente **Supervisión y Monitoreo**, el 50% de los funcionarios encuestados manifestaron que no se realizan constataciones físicas de manera continua de los bienes que posee la organización.

Sin otro particular me despido, esperando que la información antes presentada sea de utilidad para la organización.

Atentamente.

Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado  
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	22-07-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	24-07-2015

#### 4.7.FASE III: EJECUCIÓN

##### 4.7.1. Análisis e interpretación del Estado de Situación Inicial de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, años 2012-2013.

Se procedió a solicitar el Estado de Situación Inicial consolidado de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, correspondientes a los años 2012-2013, para evaluar los movimientos económicos y el uso de los mismos.

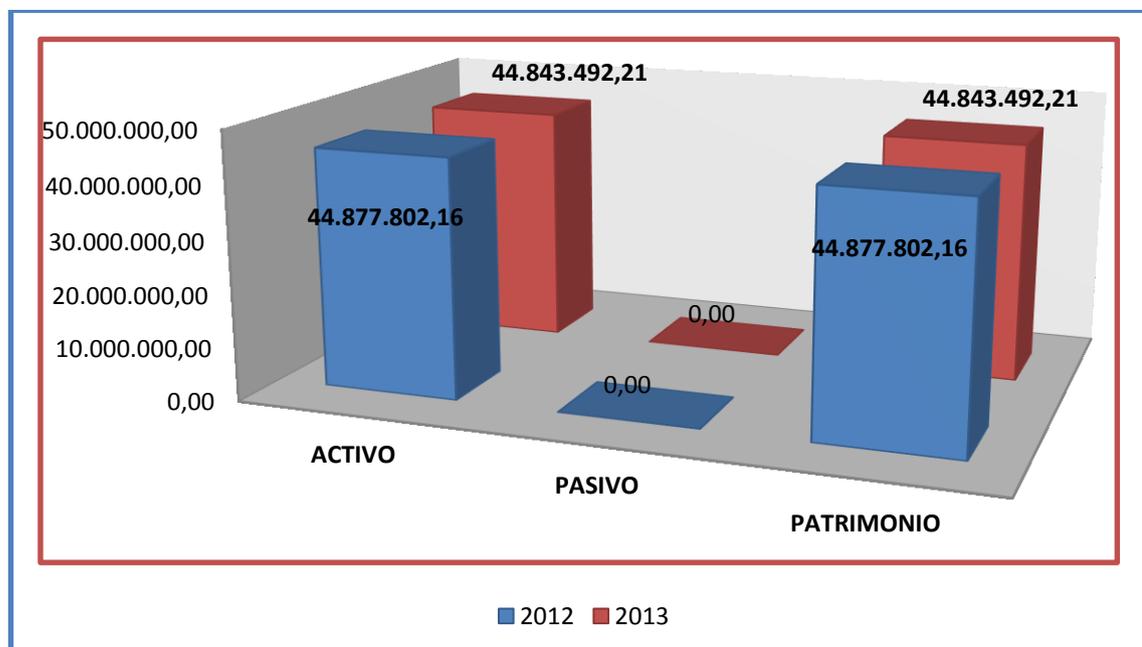
**Tabla 24: Estado de Situación Inicial 2012-2013**

PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA				
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO				
Cuentas	2012	2013	VARIACIÓN	
			%	USD
<b>ACTIVO</b>	44.877.802,16	44.843.492,21	-0,08	-34.309,95
<b>PASIVO</b>	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>PATRIMONIO</b>	44.877.802,16	44.843.492,21	-0,08	-34.309,95

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoa Alvarado

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

**Gráfico 7: Estado de Situación Inicial 2012-2013**



**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatoa Alvarado

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

## INTERPRETACIÓN

E.F  
2/4

Para la interpretación de los resultados obtenidos se tomará en cuenta las afectaciones que poseen las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio.

### ➤ ACTIVO

Los activos totales a diciembre de 2012 fue de \$ 44.877.802,16 pero para el año 2013 se presentó una disminución a \$ 44.843.492,21, lo que corresponde a una reducción del -0,08%, equivalente a \$ -34.309,95.

### ➤ PASIVO

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta en el 2012 y 2013 no refleja obligaciones o pasivos en el Estado de Situación Financiera.

### ➤ PATRIMONIO

El patrimonio total a diciembre de 2012 fue de \$ 44.877.802,16 mientras que para el año 2013 fue de \$ 44.843.492,21, lo que corresponde a una reducción del -0,08%, equivalente a \$ -34.309,95.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	03-08-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	07-08-2015

#### 4.7.2. Análisis e interpretación del Estado de Resultados de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, años 2012-2013.

Se procedió a solicitar el Estado de Resultados de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, correspondientes a los años 2012-2013, para evaluar el uso adecuado de los recursos económicos.

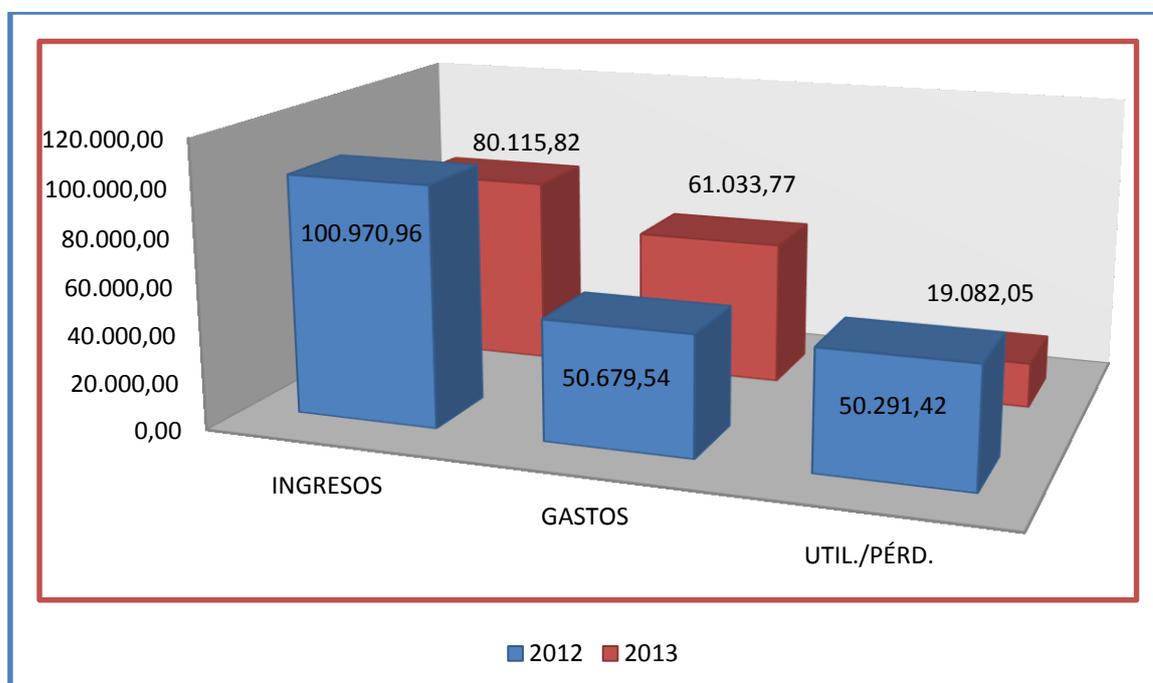
**Tabla 25: Estado de Resultados 2012-2013**

PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA				
ESTADO DE RESULTADOS				
CUENTAS	2012	2013	VARIACIÓN	
			%	USD
INGRESOS	100.970,96	80.115,82	-20,65	-20.855,14
GASTOS	50.679,54	61.033,77	20,43	10.354,23
PÉRDIDA / GANANCIA	50.291,42	19.082,05	-62,06	-31.209,37

**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

**Gráfico 8: Estado de Resultados 2012-2013**



**Elaborado por:** Rosaura del Carmen Huatatocha Alvarado

**Fuente:** Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

## INTERPRETACIÓN

E.F  
4/4

Para la interpretación de los resultados obtenidos se tomará en cuenta las afectaciones que poseen las cuentas de Ingresos, Gastos y Utilidad o Pérdida del ejercicio durante los años 2012-2013.

## INGRESOS

Durante el año 2012 se registraron unos ingresos de \$ 100.970,96 mientras que para el año 2013, los ingresos disminuyeron considerablemente a \$ 80.115,82 respecto al año anterior, esta reducción es del -20,65%, equivalente a \$ -20.855,14.

## GASTOS

Durante el año 2012 se registraron gastos por un valor de \$ 50.679,54 mientras que para el año 2013, los gastos aumentaron a \$ 61.033,77; lo que corresponde un aumento porcentual del 20,43%, equivalente a \$ 10.354,23, respecto al año anterior.

## UTILIDAD/PÉRDIDA

Durante el año 2012 se registró una utilidad de \$ 50.291,42, mientras que para el año 2013 fue de \$ 19.082,05; es decir se presenta una disminución de \$ -31.209,37, correspondiente a -62,06%.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	17-08-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	21-08-2015

**EFICIENCIA**

$$EFICIENCIA = \frac{\# \text{ de funcionarios que cumplen con el código de ética}}{\text{Total de funcionarios}}$$

$$EFICIENCIA = \frac{5}{8} = 63\%$$

**INTERPRETACIÓN.-** El 63% de los funcionarios cumplen con los valores y principios establecidos en el código de ética. Esto nos permite conocer que existe una evidente falta de fortalecimiento de los valores y principios que deben existir dentro del ámbito laboral.

$$EFICIENCIA = \frac{\# \text{ de funcionarios que conocen el reglamento interno}}{\text{Total de funcionarios}}$$

$$EFICIENCIA = \frac{6}{8} = 75\%$$

**INTERPRETACIÓN.-** El 75% de los funcionarios conocen el reglamento interno de la organización, este resultado nos permite analizar que se requiere socializar con los funcionarios los aspectos relevantes que contenga el reglamento interno.

$$EFICIENCIA = \frac{\text{Personal con título acorde al área de trabajo}}{\text{Total de funcionarios}}$$

$$EFICIENCIA = \frac{4}{8} = 50\%$$

**INTERPRETACIÓN.-** El 50% de los funcionarios poseen título de educación acorde al área de trabajo, mientras que el 50% restante son bachilleres.

$$EFICIENCIA = \frac{\# \text{ de funcionarios afiliados al IESS}}{\# \text{ de funcionarios trabajan en la organización}}$$

$$EFICIENCIA = \frac{0}{8} = 0\%$$

**INTERPRETACIÓN.-** Los funcionarios que trabajan en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no son afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, ya que sus honorarios y salarios son pagados mediante factura. **H.H 13**

### EFICACIA

$$EFICACIA = \frac{\# \text{ de funcionarios capacitados}}{\text{Total de funcionarios}}$$

$$EFICACIA = \frac{8}{8} = 100\%$$

**INTERPRETACIÓN.-** El 100% de los funcionarios son capacitados de acuerdo al trabajo que desempeñan, mediante este indicador podemos manifestar que la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta se encuentra cubierto por personal idóneo.

$$EFICACIA = \frac{\text{Auditorías de Gestión ejecutadas año 2013}}{\text{Auditoría de Gestión planificadas año 2013}}$$

$$EFICACIA = \frac{0}{1} = 0\%$$

**INTERPRETACIÓN.-** Durante el año 2013 y hasta la actualidad nunca se ha realizado Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, debido a la falta de contratación de un auditor interno.

$$EFICACIA = \frac{\# \text{ de proyectos ejecutados año 2013}}{\# \text{ de proyectos planificados año 2013}}$$

$$EFICACIA = \frac{7}{7} = 100\%$$

**INTERPRETACIÓN.-** El 100% de los proyectos planificados en el año 2013 se ejecutaron con éxito, debido a la organización y trabajo de los funcionarios que laboran en la organización, así como el apoyo incondicional de instituciones externas.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	17-08-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	21-08-2015

## **4.9.FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

### **4.9.1. Conferencia final**

Archidona, 24 de agosto del 2015

**DE:** Rosaura Huatatoca

**CARGO:** AUDITORA

**PARA:** Augusto Salazar

**CARGO:** Presidente del Pueblo Kichwa de Rukullakta

**ASUNTO:** Conferencia final

A través del presente me permito convocar a usted como representante legal de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta “PKR”, la reunión tiene como propósito emitir el informe de los resultados obtenidos durante la ejecución de la Auditoría de Gestión efectuada, por el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, a su distinguida organización.

La conferencia tendrá lugar el día 15 de diciembre del año en curso, a las 10h00, en el salón de reuniones de la organización, ubicada en la Parroquia San Pablo de Uspayaku.

Sin otro particular que informar me despido.

Atentamente.

Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado  
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Archidona, 24 de agosto del 2015

Agrónomo  
Augusto Eduardo Salazar Yumbo  
**PRESIDENTE DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA**  
Presente.-

De mi consideración:

Junto con un cordial y atento saludo me permito informarle que se realizó la Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, por el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, en el transcurso de la evaluación se pudo detectar una variedad de deficiencias, las mismas que se encuentran afectando al normal desarrollo de la organización, impidiendo el logro y cumplimiento de las metas y objetivos planificados.

La auditoría de gestión se realizó de acuerdo a las normas y reglamentos necesarios para el desarrollo de una auditoría, entre ellas tenemos las NAGAS, NEA y otras normas reglamentarias, así como políticas aplicables a una auditoría de gestión.

En el informe final constan las conclusiones y recomendaciones necesarias, para que las autoridades de la organización puedan tomar las decisiones adecuadas, encaminándose el mejoramiento continuo y logro de los objetivos planificados.

Por la atención que le brinde a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente.

Rosaura del Carmen Huatatoca Alvarado  
**AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **TÍTULO**

“Auditoría de Gestión en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, en la Ciudad de Archidona, Parroquia San Pablo de Uspayaku, Provincia de Napo, período 1 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2013”.

### **MOTIVO**

La auditoría de gestión se efectuó con el propósito de conocer la situación actual de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos planificados durante el período 2013.

El presente trabajo investigativo fue desarrollado de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y demás normas reglamentarias relacionadas al desarrollo de una auditoría; a través de la aplicación directa de métodos, técnicas, herramientas y papeles de trabajo; de tal manera que permita identificar las deficiencias que impiden el normal desarrollo de la organización, para posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones dirigidos al mejoramiento de dichos componentes auditados.

### **ENFOQUE**

El enfoque de la auditoría de gestión es el análisis y evaluación de los procesos administrativos, operativos y financieros de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, lo que permitirá identificar los problemas que se encuentren afectando al normal desarrollo de la organización.

## ALCANCE

El presente trabajo investigativo se efectuará se orienta a la evaluación de los indicadores relevante en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta como son: eficiencia en la utilización adecuada de los recursos que posee y eficacia en el cumplimiento de los objetivos planificados, la investigación se desarrollará tomando como referencia el período de análisis que es del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013.

## RESULTADOS

### Componente: Visita Preliminar

#### **H.H 1 INEXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO**

##### ➤ **CONDICIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de un plan estratégico, el mismo que es necesario para conocer el direccionamiento de la organización.

##### ➤ **CRITERIO**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta debe disponer de una Planificación Estratégica, de acuerdo a la Norma de Control Interno para Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos Públicos N° 200-02 Administración Estratégica.

##### ➤ **CAUSA**

Descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

##### ➤ **EFFECTO**

El personal que labora en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta desconoce

la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, análisis FODA y sobre todo el direccionamiento de la organización, es decir, hacia donde va encaminada.

➤ **CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, no dispone de una planificación estratégica, la misma que es necesaria para conocer el direccionamiento de la organización y los objetivos que se pretenden cumplir en un período determinado.

➤ **RECOMENDACIÓN**

Al presidente de la organización, crear una planificación estratégica que atienda a las necesidades y direccionamiento de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, enfocándose en alcanzar los objetivos y metas previamente planteados, cuyo propósito es el mejoramiento continuo de la organización.

**H.H 2 INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

➤ **CONDICIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no posee una estructura orgánica establecida y aprobada, además no dispone de un manual de funciones, que permita conocer las obligaciones a cumplir por parte de los servidores que laboran en dicha entidad.

➤ **CRITERIO**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta debe poseer un organigrama estructural y manual de funciones actualizado y aprobado, el mismo que estará a disposición del personal que labora en la organización como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-04 Estructura Organizativa.

➤ **CAUSA**

Falta de organización por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, para crear una estructura orgánica y un manual de funciones acorde a las actividades que se ejecutan en la organización.

➤ **EFEECTO**

Al no establecer las funciones que deben cumplir cada servidor se corre el riesgo de incumplimiento eficiente de las mismas y duplicidad de funciones.

➤ **CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de un organigrama estructural y manual de funciones actualizado, ocasionando la duplicidad de funciones del personal que labora en la organización.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente de la Organización deberá instituir una estructura organizativa acorde a las actividades que se ejecutan en la organización, las misma que se encuentran enfocadas en alcanzar las metas y objetivos planificados, además deberá estructurar un manual de funciones actualizado, con el objetivo de conocer las responsabilidades asignadas a cada funcionario, de tal manera que se evite la duplicidad de funciones.

**H.H 3 INEXISTENCIA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)**

➤ **CONDICIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no posee un Plan Operativo Anual, el mismo que es imprescindible para conocer los objetivos a ser alcanzados dentro de un período determinado.

➤ **CRITERIO**

La organización debe disponer de un Plan Operativo Anual (POA) como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No.200-02 Administración Estratégica.

➤ **CAUSA**

Descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

➤ **EFEECTO**

Desconocimiento de las metas y objetivos a ser cumplidos dentro del período contable, además no se podrá evaluar mediante indicadores el nivel de eficiencia y eficacia en cuanto a los objetivos planificados vs objetivos ejecutados.

➤ **CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, no dispone de un Plan Operativo Anual (POA), el mismo que es necesario para orientar la dinámica de los procesos y el uso de los recursos disponibles, convirtiendo los propósitos institucionales en objetivos claros y evaluables a corto plazo.

➤ **RECOMENDACIÓN**

Al presidente trabajar conjuntamente con la contadora para crear un Plan Operativo Anual, para cada período contable, de tal manera que nos ayude a reducir las improvisaciones y prevenir riesgos, así como también, que nos oriente en la consecución de los objetivos para los cuales trabaja la organización.

**H.H 4 AUSENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN****➤ CONDICIÓN**

En la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta nunca se ha realizado auditoría de gestión, lo cual es necesario ya que nos permite conocer la situación actual de la organización, así como, el grado de eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de sus actividades.

**➤ CRITERIO**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta debe efectuar auditorías de acuerdo a lo señalado en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-09 Unidad de Auditoría Interna.

**➤ CAUSA**

Desorganización y descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta para contratar los servicios de un auditor externo para evaluar la gestión efectuada dentro de la compañía y mediante los resultados tomar acciones correctivas que sirvan para el mejoramiento continuo.

**➤ EFECTO**

Desconocimiento por parte de las autoridades de la gestión efectuada en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

**➤ CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, nunca ha sido objeto de auditoría de gestión, lo que impide a las autoridades conocer su situación actual e identificar las deficiencias que afectan al normal desarrollo de la misma.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente de la organización deberá contratar un auditor, el mismo que será el encargado de efectuar evaluaciones a las actividades que se desarrollan en la organización, lo que permitirá conocer el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en el desarrollo de las mismas.

**H.H 5 FALTA DE PERSONAL PARA LABORAR EN LA ORGANIZACIÓN**

➤ **CONDICIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de personal suficiente para laborar lo que ocasiona la duplicidad de funciones.

➤ **CRITERIO**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta debe disponer de personal suficiente para efectuar las actividades requeridas en la entidad, buscando constantemente la satisfacción de los socios, así lo establece el reglamento interno de la organización.

➤ **CAUSA**

No se dispone de los fondos suficientes para efectuar la contratación de nuevo personal, como es el caso de personal de aseo.

➤ **EFFECTO**

Al no contar con el personal suficiente se incurre a efectuar duplicidad de funciones.

➤ **CONCLUSIÓN:**

No existe el personal suficiente para laborar en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, ocasionando que exista duplicidad de funciones.

➤ **RECOMENDACIÓN:**

El presidente de la organización deberá gestionar la contratación de personal idóneos que se requieran, de tal manera que se evite la duplicidad de funciones.

**Componente: Control Interno**

**H.H 6 AUSENCIA DE RÓTULOS CON PRINCIPIOS Y VALORES ÉTICOS**

➤ **CONDICIÓN**

Existe ausencia de rótulos o letreros que contengan principios o valores éticos en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

➤ **CRITERIO**

Los funcionarios de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta deben ubicar en lugares visibles rótulos o letreros que contengan principios y valores éticos como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-01 Integridad y valores éticos.

➤ **CAUSA**

Despreocupación y descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta en ubicar letreros con valores y principios éticos.

➤ **EFECTO**

Se corre el riesgo que el personal no actué con orden, moral, disciplina y profesionalismo en cada una de sus actividades.

➤ **CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de rótulos o letreros con principios y valores éticos, cuyo propósito es que los funcionarios conozcan los valores que rigen en la organización, los mismos que deben ser cumplidos a cabalidad, sin existir inconvenientes.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente de la organización junto con los demás funcionarios debería colocar rótulos o letreros, con principios y valores éticos, en lugares visibles, de tal manera que sean aplicados por los funcionarios en las actividades laborales, orientando su integridad y compromiso hacia organización.

**H.H 7 INEXISTENCIA DE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS**

➤ **CONDICIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de un Plan de Mitigación de Riesgos.

➤ **CRITERIO**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta debe establecer un Plan de Mitigación de Riesgos como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 300-02 Plan de Mitigación de Riesgos.

➤ **CAUSA**

Descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, además no consideran que las estrategias establecidas en el plan puedan ser utilizadas al momento de presentarse eventos adversos.

➤ **EFFECTO**

No se dispone de una herramienta necesaria para mitigar los riesgos que interfieran en las actividades efectuadas en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

➤ **CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de un Plan de Mitigación de Riesgos, y por ende no poseen estrategias factibles que permitan identificar las eventualidades internas o externas, que puedan afectar a la organización, estas estrategias nos permite adelantarnos y responder con éxito a los riesgos, de tal manera que se pueda reducir la probabilidad de su ocurrencia.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente junto con los demás funcionarios que laboran en la organización deberá establecer un Plan de Mitigación de Riesgos, el mismo que contendrá estrategias claras, organizadas e interactivas que permitan identificar y valorar los riesgos que puedan afectar a la organización en el cumplimiento de los objetivos y metas planificados.

**H.H 8 y 9 FALTA DE IDENTIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS**

➤ **CONDICIÓN**

El personal que labora en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no identifica, clasifican y valoran la probabilidad de ocurrencia de un riesgo.

➤ **CRITERIO**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta debe identificar, clasificar y valorar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 300-01 Identificación de

Riesgos y No. 300-03 Valoración de los Riesgos.

➤ **CAUSA**

Descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta ya que no se ha considerado un tema relevante en las reuniones.

➤ **EFEECTO**

No se cuenta con los instrumentos necesarios para eliminar los riesgos que afectan a la organización.

➤ **CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no identifica, clasifica y valora la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, debido a la falta de mecanismos y estrategias factibles, ocasionando retraso en la respuesta para reducir o eliminar riesgos internos o externos que puedan generar el incumplimiento de actividades efectuadas en la organización.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente de la organización junto con los demás funcionarios deberán identificar y clasificar los riesgos que puedan originarse, los mismos que deben ser clasificados de acuerdo a su nivel de impacto o afectación, con el propósito de estar prevenidos, para hacer frente en el momento oportuno.

**H.H 10 LA ORGANIZACIÓN NO DISPONE DE UN SISTEMA DE  
SEGURIDAD**

➤ **CONDICIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de mecanismos de seguridad como cámaras, alarmas, los mismos que son necesarios para precautelar los bienes que posee la entidad.

➤ **CRITERIO**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta debe instalar dispositivos de seguridad en zonas estratégicas, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de Bienes del Sector Público Art. 3 del Procedimiento y Cuidado.

➤ **CAUSA**

Falta de presupuesto, ya que la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de recursos necesarios para la adquisición de dichos implementos.

➤ **EFFECTO**

Inseguridad en las instalaciones de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

➤ **CONCLUSIÓN**

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no cuenta con un sistema de alarmas y cámaras de seguridad, las mismas que son necesarias para precautelar los bienes de la organización y mantener un ambiente de trabajo seguro y controlado, además es importante para prevenir pérdidas.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente de la organización deberá proceder a la adquisición de dispositivos de seguridad y posterior a ello ubicarlos en zonas estratégicas, con el objetivo de prevenir pérdidas significativas, además éstos dispositivos nos permitirán controlar las actividades tanto internas o externas que realizan los funcionarios que laboran en las oficinas de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

**H.H 11 AUSENCIA DE EVALUACIONES CONTINUAS A LAS  
ACTIVIDADES****➤ CONDICIÓN**

Las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no realizan supervisiones permanentes a las actividades efectuadas por los funcionarios que trabajan en dicha entidad.

**➤ CRITERIO**

Se debe efectuar supervisiones continuas a las actividades efectuadas dentro y fuera de la organización como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 600-01 Seguimiento Continuo o en Operación.

**➤ CAUSA**

Descuido y falta de organización de las autoridades de la compañía.

**➤ EFECTO**

Al no efectuar supervisiones continuas a las actividades, no se dispone de un control adecuado para verificar el cumplimiento de las planificaciones establecidas.

**➤ CONCLUSIÓN**

Las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, no efectúan supervisiones continuas y sorpresivas a las actividades que realizan los funcionarios de la entidad, ocasionando que no se cumplan con las metas planteadas, que exista desorden e indisciplina y que no se lleve un control de cumplimiento.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente deberá efectuar supervisiones continuas y sorpresivas a las actividades efectuadas por los funcionarios que laboran en la organización de tal manera que se lleve un control de cumplimiento, cuya finalidad es detectar deficiencias que afecten el normal desarrollo de la organización y realizar los respectivos correctivos de ser el caso.

**H.H 12 FALTA DE CONSTATAIONES FÍSICAS**

➤ **CONDICIÓN**

Existe ausencia de constataciones físicas de los bienes que posee la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

➤ **CRITERIO**

Se deben realizar constataciones físicas a los activos que posee la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración.

➤ **CAUSA**

Descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta y de la contadora.

➤ **EFECTO**

No se dispone de un registro de todos los bienes que posee la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, de tal manera que permita verificar y asegurar su legalidad, existencia, condición y custodia.

➤ **CONCLUSIÓN**

En la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no se efectúan constataciones físicas de los bienes que tiene a su cargo, ocasionando que no se disponga de un registro y control adecuado de los mismos, las constataciones son necesarias para asegurar la legalidad, existencia, condiciones y custodia de los bienes.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente junto con el contador de la organización deberán realizar un inventario de los bienes que posea, los mismos que serán registrados la fecha de adquisición, costo, vida útil estimada y depreciación acumulada; con el objetivo de determinar la legalidad y custodia de los mismos, además los activos fijos deberán poseer un código de identificación.

**H.H 13 FALTA DE AFILIACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS AL IESS**

➤ **CONDICIÓN**

Las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no han realizado la afiliación correspondiente a los funcionarios que laboran en dicha entidad.

➤ **CRITERIO**

Las autoridades deben afiliar a sus trabajadores a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social desde el primer día de labores, como lo manifiesta el Reglamento de Afiliación, Recaudación y Control Contributivo, en el Art. 13 De la inscripción del trabajador en el IESS.

➤ **CAUSA**

Descuido por parte de las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.

➤ **EFEECTO**

Los funcionarios no disponen de los servicios que presta el IESS y como ya conocemos este es un derecho que tienen todos los trabajadores.

➤ **CONCLUSIÓN**

Los funcionarios de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no se encuentran afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ya que sus salarios los cobran mediante factura, es decir la organización se encuentra violando los derechos de los trabajadores y puede ser sancionada de acuerdo al Código Integral Penal en el Art. 244 Falta de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

➤ **RECOMENDACIÓN**

El presidente junto con el contador de la organización deberán realizar los trámites necesarios para afiliar a sus trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, con el objetivo de prevenir inconvenientes, en el registro se deberá hacer constar los nombres completos de los trabajadores, fecha de ingreso, remuneración, cargo o función que desempeña, número de cédula de identidad, modalidad de contratación, dirección domiciliaria y todos los requisitos que exija el IESS.

<b>Elaborado por:</b>	R.C.H.A	<b>Fecha:</b>	07-09-2015
<b>Revisado por:</b>	F.H & G.G	<b>Fecha:</b>	11-09-2015

#### 4.10. FASE V: SEGUIMIENTO

<b>M.S</b> <b>1/1</b>
--------------------------

##### 4.10.1. Matriz de seguimiento

Una vez efectuada la Auditoría de Gestión a la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, por el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, se establece la siguiente matriz de cumplimiento con su respectiva referencia para su verificación (número de hallazgos).

**Tabla 26: Matriz de seguimiento**

No.	RECOMENDACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN (MESES)												RESPONSABLE	FIRMA	OBSER.
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1	Crear una planificación estratégica que atienda a las necesidades y direccionamiento de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, enfocándose en alcanzar los objetivos y metas previamente planteados <b>H.H1</b>													Presidente		
2	Instituir una estructura organizativa acorde a las actividades que se ejecutan en la organización, las misma que se encuentran enfocadas en alcanzar las metas y objetivos planificados <b>H.H2</b>													Presidente		

3	Crear un Plan Operativo Anual, de tal manera que nos ayude a reducir las improvisaciones y prevenir riesgos, así como también, que nos oriente en la consecución de los objetivos. <b>H.H3</b>																	Presidente Contadora			
4	Contratar un auditor, el mismo que será el encargado de efectuar evaluaciones a las actividades que se desarrollan en la organización. <b>H.H4</b>																		Presidente		
5	Gestionar la contratación de personal idóneo, de tal manera que se evite la duplicidad de funciones. <b>H.H5</b>																		Presidente		
6	Colocar rótulos o letreros, con principios y valores éticos, en lugares visibles. <b>H.H6</b>																		Presidente		
7	Establecer un Plan de Mitigación de Riesgos, el mismo que contendrá estrategias claras, organizadas e interactivas que permitan identificar y valorar los riesgos. <b>H.H7</b>																		Presidente		
8	Identificar y clasificar los riesgos que puedan originarse, los mismos que deben ser clasificados de acuerdo a su nivel de impacto o afectación, con el propósito de estar prevenidos. <b>H.H 8 y 9</b>																		Presidente		

9	Proceder a la adquisición de dispositivos de seguridad y posterior a ello ubicarlos en zonas estratégicas, con el objetivo de prevenir pérdidas significativas. <b>H.H10</b>																	Presidente	
10	Efectuar supervisiones continuas y sorpresivas a las actividades efectuadas por los funcionarios, de tal manera que se lleve un control de cumplimiento. <b>H.H11</b>																		Presidente
11	Realizar un inventario de los bienes que posea, los mismos que serán registrados la fecha de adquisición, costo, vida útil estimada y depreciación acumulada; con el objetivo de determinar la legalidad y custodia de los mismos. <b>H.H12</b>																		Presidente Contadora
12	Afiliar a los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social como derecho de cada uno de ellos. <b>H.H13</b>																		Presidente Contadora

Elaborado por: Rosaura del Carmen Huatatoa Alvarado

Elaborado por:	R.C.H.A	Fecha:	28-09-2015
Revisado por:	F.H & G.G	Fecha:	30-09-2015

## CONCLUSIONES

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de un Plan Estratégico que permita conocer el direccionamiento de la organización y que proporcione a los directivos y empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro, mediante la participación activa, colaboración y trabajo en equipo, buscando permanentemente el logro de los objetivos planteados.

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, desde su creación hasta la actualidad no ha sido objeto de Auditoría de Gestión, la misma que es necesaria para identificar las deficiencias y desviaciones que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta no dispone de un Plan de Mitigación de Riesgos en el que consten mecanismos adecuados para identificar, clasificar y valorar los riesgos que afectan en el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas, ocasionando que no se disponga de mecanismos o estrategias para que éstos puedan ser mitigados, reducidos o eliminados de manera oportuna.

Las autoridades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, no realizan supervisiones continuas a las actividades efectuadas por el personal que labora en dicha entidad, ocasionando que no se lleve un control de cumplimiento de las mismas.

## RECOMENDACIONES

El presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta deberá establecer de manera clara un plan estratégico, en el que se plasme la misión, visión y objetivos de la organización; de tal manera que los funcionarios conozcan el direccionamiento de la entidad, enfocándose en el cumplimiento de los objetivos planificados.

El presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta deberá contratar un auditor, el mismo que efectuará exámenes de auditoría por lo menos una vez al año, a las actividades efectuadas en la organización de tal manera que permita evaluar la eficiencia del control interno, eficacia en el cumplimiento de los objetivos, efectividad de las operaciones y la administración de riesgos empresariales.

El presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta deberá establecer un Plan de Mitigación de Riesgos, el mismo que contendrá estrategias claras, organizadas e interactivas que permitan identificar y valorar los riesgos que puedan afectar a la organización en el cumplimiento de los objetivos y metas planificados.

El presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta deberá efectuar supervisiones continuas y sorpresivas a las actividades efectuadas por los funcionarios que laboran en la organización, de tal manera que se lleve un control de cumplimiento, cuya finalidad es detectar deficiencias que afecten en el normal desarrollo de la organización y realizar los respectivos correctivos de ser el caso.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. (2007). *Auditoría: Un Enfoque Integral*. 11a ed. México: Prentice Hal.
- Cook, J., & Winkle, G. (1996). *Auditoría*. 3a ed. México: McGraw-Hill.
- Dávalos, N. (1990). *Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría*. Quito: C.E.P.
- Eslava, J. d. (2011). *La Gestión del Control Interno en la Empresa*. Madrid: Esic Editorial.
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría Administrativa, Gestión Estratégico del Cambio*. 2a ed. México: Pearson Educación.
- Lezama, O. (2009). *Indicadores de gestión*. México : McGraw- Hill.
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral: Normas y Procedimientos*. 2a ed. Bogotá: Eco Ediciones.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. 3a ed. Quito: Luz de América.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. 4a ed. Quito: Abya-Yala.
- Mantilla, S. A. (2009). *Auditoría del Control Interno*. 2a ed. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Muñoz Razo, C. (2002). *Auditoría en Sistemas Computacionales* . México: Pearson Educación.
- Oliveira Da Silva, R. (2006). *Teorías de la Administración Internacional*. México :Thompson.
- Pallerola, R. (2013). *Auditoría: Enfoque Teórico Práctico*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Whittington, R., & Pany, K. (2001). *Auditoría un Enfoque Integral*. Bogotá: McGraw-Hill.

## LINKOGRAFÍA

American Accounting Association. *Concepto Universal de Auditoría* . Obtenido de [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_Cuellar\\_M/uno.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/uno.html) (Recuperado junio 2015)

Guía Metodológica de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado . (2011). *Guía Metodológica para Auditoría de Gestión*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-cg-2011guiametodologicaparaauditoriadegestion.pdf>.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado: *Contraloría General del Estado*. Recuperado el 04 de Abril de 2015, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión de: <http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/ley-organica-de-la-contraloria-general-del-estado.pdf>.

## ANEXOS

### Anexo 1: Programa de auditoría

<b>FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>				
<b>OBJETIVO.-</b> Conocer la situación actual de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta y obtener información oportuna y relevante que permita realizar una investigación de calidad.				
No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
1.1	Realice la Carta Compromiso para la ejecución de la Auditoría de Gestión.	Carta	R.C.H.A	01-06-2015
1.2	Realice la notificación del inicio del examen.	Orden de trabajo.	R.C.H.A	01-06-2015
1.3	Redacte el oficio de requerimiento de información	Oficio	R.C.H.A	07-06-2015
1.4	Efectuar la visita preliminar a las instalaciones de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta para conocer su situación actual e inspeccionar físicamente sus instalaciones.	Narrativa	R.C.H.A	15-06-2015
1.5	Solicite la planificación estratégica de la organización.	Informes	R.C.H.A	18-06-2015
1.6	Efectúe una entrevista al presidente de la organización.	Guía de entrevista	R.C.H.A	23-06-2015
1.7	Informe de la visita preliminar efectuada a las instalaciones de la organización.	Informe	R.C.H.A	29-06-2015

## FASE II: PLANIFICACIÓN

**OBJETIVO.-** Identificar el proceso de Control Interno de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, mediante el modelo COSO I.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
2.1	Evaluación del control interno, modelo COSO I: <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>	Cuestionarios de Control Interno	R.C.H.A	06-07-2015
2.2	Realice una evaluación global del control interno	Fórmulas	R.C.H.A	15-07-2015
2.3	Establezca el riesgo de auditoría	Fórmulas	R.C.H.A	20-07-2015
2.4	Informe del control interno	Informe	R.C.H.A	22-07-2015

### FASE III: EJECUCIÓN

**OBJETIVO.-** Analizar los rubros económicos de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, a través de una evaluación horizontal del balance de situación inicial y balance de resultados de los años 2012 - 2013 para conocer las variaciones existentes.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
3.1	Solicite los estados financieros de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta correspondientes a los años 2012-2013.	Balances	R.C.H.A	27-07-2015
3.2	Realice una comparación de los movimientos económicos durante los períodos 2012-2013.	Fórmulas	R.C.H.A	03-08-2015
3.3	Solicite los estados de resultados integrales de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta correspondientes a los años 2012-2013.	Balances	R.C.H.A	10-08-2015
3.4	Realice una comparación de los movimientos económicos durante los períodos 2012-2013.	Fórmulas	R.C.H.A	17-08-2015

#### FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**OBJETIVO.-** Elaborar el informe final de auditoría de gestión, con las respectivas deficiencias detectadas durante el examen efectuado a Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, por el período correspondiente 01 de enero al 31 de diciembre del 2013; con sus correspondientes conclusiones y recomendaciones que permitan el mejoramiento continuo.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
4.1	Convocatoria a conferencia final	—————	R.C.H.A	24-08-2015
4.2	Informe de auditoría	—————	R.C.H.A	26-08-2015
4.3	Comunicación de resultados	—————	R.C.H.A	07-09-2015
4.4	Conferencia final	—————	R.C.H.A	14-09-2015
4.5	Entrega del informe	—————	R.C.H.A	25-09-2015

#### FASE V: SEGUIMIENTO

**OBJETIVO.-** Elaborar una matriz de seguimiento, en la que consten las recomendaciones emitidas a las deficiencias detectadas durante el examen de auditoría.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
5.1	Elaboración de la matriz de seguimiento con las recomendaciones emitidas en el informe final de auditoría.	—————	R.C.H.A	28-09-2015
5.2	Seguimiento de las recomendaciones emitidas.	—————	R.C.H.A	05-10-2015

Anexo 2: Inventario

CONTROL DE INVENTARIOS							ESTADO ACTUAL
BIENES ADQUIRIDOS CONVENIO SOCIO BOSQUE							
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN: PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA							
							FECHA: 25 OCTUBRE/2013
CHA ADQUISICIO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	LUGAR DE UBICACIÓN	RESPONSABLE DE BIEN	
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>							
23-Jun-11	FILMADORA SONY DCR-SR68 80 GB (rojo)	1	520,00	520,00	DEP.COMUNICACION	ADOLFO CHIMBO	
26-Jun-11	SILLAS PLASTICAS	30	7,75	232,50	OFICINAS DE PKR	PKR	
05-Oct-11	IMPRESORA CANON MP190	1		-	PKR/DEP.CONTABILIDAD	Bolívar Tanguila	Dañada
05-Jul-12	MOTOGUADANA STHIL	1	501,63	501,63	POROTOYAKU KPC KURI	AUGUSTO SALAZAR	
30/11/2012	SPS/ SXPAD S12024350853	1	1.904,00	1.904,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
30/11/2012	SPS/ SXPAD S12024080490	1	1.904,00	1.904,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
30/11/2012	SPS/ SXPAD S12024350851	1	1.904,00	1.904,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
01/03/2013	Computadora con los accesorios (Parlante, Regul.	1	1.397,34	1.397,34	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
11/03/2013	Impresora Epson L555	1	350,00	350,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
<b>EQUIPOS DE CAMPO</b>							
21/03/2013	Linternas Frontales	3	4,02	12,06	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
01/04/2013	6 mts. Plastico negro	6	1,25	7,50	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
01/04/2013	Botas benus	4	8,00	32,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
01/04/2013	Botas benus No. 43	1	9,50	9,50	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
01/04/2013	Imperniables (Chompa de agua)	4	7,50	30,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
01/04/2013	Carpa Campic	1	32,00	32,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
09/04/2013	Cintas metricas Truper (Flexometros)	3	14,00	42,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
19/08/2013	Linterna Comando	4	8,00	32,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
19/08/2013	Sleeping	3	22,00	66,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
19/08/2013	Botas Benus	3	9,50	28,50	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
19/08/2013	6 mts. Plastico negro	6	1,75	10,50	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
19/08/2013	Rotulos de madera	16	15,00	240,00	DEP. TERRITORIO	Jorge Shiguango	
				<b>TOTAL</b>	<b>9.255,53</b>		
					<b>9.240,70</b>		<b>14,83</b>

.....  
Sr. Bolívar Tanguila

**Anexo 3: Guía de entrevista al Presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta.**

**CUESTIONARIO**

1. ¿Cuál es su compromiso como presidente de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta, con el personal que labora bajo su dirección y con las comunidades?
2. Desde su punto de vista. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta? ¿Por qué?
3. La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta cuenta con un plan estratégico en el que conste lo siguiente:

Reseña Histórica	_____
Misión	_____
Visión	_____
Objetivos	_____
Análisis FODA	_____
Valores o principios éticos	_____
Organigrama Estructural	_____
Manual de Funciones	_____
Plan Operativo Anual (POA)	_____
Presupuesto anual	_____

4. ¿Existen estatutos o reglamentos internos en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta? ¿Se da cumplimiento?
5. ¿Cuáles son las razones para que no se haya efectuado Auditoría de Gestión en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?

6. ¿Considera que la realización de una Auditoría de Gestión ayudará a mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?
7. ¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta cuenta con Indicadores de Gestión que permitan medir el cumplimiento de metas y objetivos planificados?
8. ¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta dispone de personal suficiente para laborar en la entidad y evitar la duplicidad de funciones?
9. ¿Existe apoyo incondicional por parte de organismos o entidades públicas o privadas para el desarrollo de la Organización?
10. ¿Se ha realizado capacitaciones continuas al personal que labora en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?
11. ¿Existen procedimientos previamente definidos para ocupar los puestos administrativos?
12. ¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta dispone de infraestructura y espacio físico adecuado para receptor los requerimientos de los usuarios?
13. ¿Ha presentado informes de actividades a alguna entidad u organismo? ¿Cada qué tiempo lo realiza?

**Anexo 4: Cuestionario de Control Interno**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta cuenta con un Código de Ética en el que se encuentren establecidos los valores y principios a cumplirse?				
2	¿Cumple el personal las normas y reglamentos establecidos en el código de ética?				
3	¿En la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta existe comunicación y fortalecimiento de los valores y principios éticos?				
4	¿Existe en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta rótulos con valores y principios éticos?				
5	¿Existe un ambiente de trabajo adecuado dentro y fuera de la organización?				
6	¿Considera que la estructura organizativa es la adecuada?				
7	¿Se ha realizado Auditorías de Gestión a la organización, durante los últimos años?				
8	¿La organización ha definido indicadores de gestión que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas planificados?				
9	¿Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito para los trabajadores de la organización?				
10	¿El presidente refleja los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?				

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta cumple a cabalidad con las leyes, reglamentos y normativas establecidas?				
2	¿La organización cuenta con un plan de mitigación de riesgos?				
3	¿Se identifican y clasifican los riesgos que puedan afectar a la organización, según el nivel de importancia?				
4	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?				
5	¿La organización cuenta con infraestructura y espacio físico adecuado para efectuar sus actividades?				
6	¿La organización cuenta con un sistema de alarmas y cámaras de seguridad para precautelar sus bienes?				
7	¿Los documentos son archivados en un lugar adecuado y clasificados de manera cronológica de tal manera que facilite su búsqueda?				
8	¿Existen respaldos de información física y magnética en caso de presentarse algún desastre o imprevisto?				

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan evaluaciones continuas a las actividades desarrolladas en la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta?				
2	¿La organización dispone del personal suficiente para laborar y evitar la duplicidad de funciones?				
3	¿Existe control de asistencia y puntualidad a los funcionarios que laboran en la organización?				
4	¿La organización posee un plan estratégico en el que conste la misión, visión, objetivos, estructura orgánica, análisis FODA y demás aspectos relevantes?				
5	¿Las actividades y transacciones realizadas en la organización son sustentadas en original y fotocopia?				
6	¿Recibe capacitaciones continuas que le permitan actualizar sus conocimientos?				
7	¿El acceso a la información, sistemas y registros están protegidos por mecanismos de seguridad y restringidos a personas no autorizadas?				
8	¿La organización tiene definido políticas y procedimientos para contratar al personal?				
9	¿Considera que el trabajo en equipo contribuye al mejoramiento de las actividades?				

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se suministra información de manera detallada y adecuada al personal para que cumplan sus responsabilidades con eficiencia y eficacia?				
2	¿La comunicación existente entre el personal que labora en la organización es la adecuada?				
3	¿Se han creado mecanismos apropiados para obtener información interna o externa que facilite la toma de decisiones?				
4	¿Se han establecido canales de comunicación para que el personal o usuarios puedan informar sobre posibles irregularidades?				
5	¿Se presentan informes de las actividades efectuadas a las entidades u organismos que lo requieran para determinar su rendimiento en relación a los objetivos establecidos?				
6	¿Existe mecanismos para que el presidente de la organización recepte sugerencias del personal o usuarios sobre el mejoramiento del servicio, productividad, calidad y otros tipos de mejoras similares?				
7	¿Existe apoyo de la alta dirección para el desarrollo de sistemas de información, mediante la aportación de recursos tanto humanos como financieros?				

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** ORGANIZACIÓN DEL PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan supervisiones permanentes al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas en la organización?				
2	¿Se supervisan de manera continua las actividades desempeñadas por el personal que labora en la organización?				
3	¿Se realizan mantenimientos preventivos a los equipos de trabajo?				
4	¿Se efectúan constataciones físicas de los bienes que posee la organización?				
5	¿Se han realizado seguimientos a las recomendaciones emitidas por auditorías o evaluaciones anteriores?				
6	¿Se comunica a los jefes superiores las deficiencias detectadas en la organización?				

## Anexo 5: Estado de Situación Financiera PKR año 2012

<b>PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA</b> <b>"PKR"</b> <b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2012</b>			
<b>ACTIVO</b>			
<b>CORRIENTE</b>			<b>42.043,89</b>
<b>DISPONIBLE</b>		35.343,14	
CAJA			
Bancos	35.343,14		
<b>EXIGIBLE</b>			
<b>CUENTAS POR CÓBRAR</b>		6.700,75	
Kpckuri	3.000,00		
David Salazar	900,75		
Nelson Shiguango (Mamashuti)	300,00		
Ramiro Chimbo	2.500,00		
<b>NO CORRIENTE</b>			<b>44.835.758,27</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		44.835.758,27	
Edificios	<b>145.000,00</b>		
Muebles de oficina	4.220,00		
Equipo de computo y oficina	11.647,57		
Terreno PKR	44.665.650,00		
Cerramiento PKR	<b>9.240,70</b>		
<b>TOTAL ACTIVO:</b>			<b><u>44.877.802,16</u></b>
<b>PASIVO</b>			
Cuentas por pagar		0,00	0,00
Proveedores			
<b>OTROS PASIVOS</b>		0,00	0,00
1% RET. IMPUESTO A LA RENTA			
10% RET. IMPUESTO A LA RENTA			
100% RET. IVA			
<b>TOTAL PASIVO:</b>			<b><u>0,00</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>			<b>44.877.802,16</b>
Capital /Social	44.827.510,74		
Resultado del presente ejercicio	50.291,42		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			<b><u>44.877.802,16</u></b>
<hr/> Rene Chimbo KURAKA DE PKR		<hr/> Bolivar Tanguila ADMINISTRADOR PKR	

**Anexo 6: Estado de Situación Financiera PKR año 2013**

<b>PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA</b> <b>"PKR"</b> <b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2013</b>			
<b>ACTIVO</b>			
<b>CORRIENTE</b>			<b>27.733,94</b>
<b>DISPONIBLE</b>		21.033,19	
CAJA			
Bancos PSB	18.433,94		
Bancos FC (V)	2.599,25		
<b>EXIGIBLE</b>			
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		6.700,75	
Kpckuri	3.000,00		
David Salazar	900,75		
Nelson Shiguango (Mamashuti)	300,00		
Ramiro Chimbo	2.500,00		
<b>NO CORRIENTE</b>			<b>44.815.758,27</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		44.815.758,27	
Edificios	<b>125.000,00</b>		
Muebles de oficina	4.220,00		
Equipo de computo y oficina	11.647,57		
Terreno PKR	44.665.650,00		
Cerramiento PKR	<b>9.240,70</b>		
<b>TOTAL ACTIVO:</b>			<b><u>44.843.492,21</u></b>
<b>PASIVO</b>			
		0,00	0,00
Cuentas por pagar			
Proveedores			
<b>OTROS PASIVOS</b>		0,00	0,00
1% RET. IMPUESTO A LA RENTA			
10% RET. IMPUESTO A LA RENTA			
100% RET. IVA			
<b>TOTAL PASIVO:</b>			<b>0,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
			44.843.492,21
Capital /Social	44.824.410,16		
Resultado del presente ejercicio	19.082,05		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			<b><u>44.843.492,21</u></b>
<hr/> Augusto Salazar KURAKA DE PKR		<hr/> Bolivar Tanguila ADMINISTRADOR PKR	

## Anexo 7: Estado de Resultados PKR año 2012

<b>PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA</b>		
<b>"PKR"</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADO</b>		
<b>ENERO 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</b>		
<b>INGRESOS</b>		
<b>APORTES SOCIO BOSQUE</b>		<b>91.072,96</b>
APORTES SOCIO BOSQUE	74.728,39	
APORTES PACHAMAMA	9.000,00	
APORTES RAIN FOREST	4.000,00	
OTROS PROPIOS PKR	3.344,57	
		<b>9.898,00</b>
VENTA VEHICULO	9.300,00	
JUICIO SERVIDUMBRE	598,00	
<b>TOTAL INGRESO ANUAL AÑO 2012</b>		<b>100.970,96</b>
<b>GASTOS</b>		
GASTOS BANCARIOS	97,60	
GASTOS HONORARIO PERSONAS NATURALES PKR	20.505,07	
GASTO PERSONAL TECNICO EXTERNO	1.000,00	
ENTREGA BANCOS COMUNITARIOS	6.000,00	
GASTO ASAMBLEAS Y REUNIONES	956,92	
GASTO COMUNICACIÓN	1.916,27	
GASTO SERVICIO BASICOS (Luz, Imp.Predial)	900,00	
GASTO MATERIAL DE OFICINA	607,54	
GASTO VEHICULO MANTENIMIENTO	224,00	
GASTOS MOVILIZACION	4.901,00	
GASTO EQUIPAMIENTO OFICINA	7.905,94	
GASTOS MULTAS TRIBUTARIAS	362,40	
<b>GASTOS DE CAJA CHICA</b>	249,57	
GASTOS CONSERVACION	2.332,60	
GASTOS DESARROLLO SOCIAL CULTURAL	1.319,00	
GASTOS DESARROLLO ECONOMICO PRODUCTIVO	1.401,63	
<b>TOTAL GASTOS 2012</b>		<b>50.679,54</b>
<b>RESULTADO DEL PRESENTE EJERCICIO</b>		<b>50.291,42</b>
		100.970,96
_____ Rene Chimbo KURAKA DE PKR	_____ Bolívar Tanguila ADMINISTRADOR PKR	

## Anexo 8: Estado de Resultados PKR año 2013

<b>PUEBLO KICHWA DE RUKULLAKTA</b> <b>"PKR"</b> <b>ESTADO DE RESULTADO</b> <b>ENERO 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013</b>		
<b>INGRESOS</b>		
APORTES SOCIO BOSQUE		80.115,82
APORTES SOCIO BOSQUE	77.755,82	
OTROS PROPIOS PKR	2.360,00	
<b>TOTAL INGRESO ANUAL AÑO 2013</b>		<b>80.115,82</b>
<b>GASTOS</b>		
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS (722)		24.300,02
GASTOS HONORARIO PERSONAS NATURALES PKR	24.300,02	
GASTO PERSONAL TECNICO EXTERNO		
GASTO VEHICULO MANTENIMIENTO (726)		-
GASTO SUMINISTRO Y MATERIALES (732)		200,00
GASTO MATERIAL DE OFICINA	200,00	
GASTO EQUIPAMIENTO OFICINA		
GASTOS BANCARIOS (755)		-
OTRAS GASTOS DE GESTION INSTITUCIONAL PKR (776)		33.228,98
GASTO ASAMBLEAS Y REUNIONES	200,00	
GASTOS DE CAJA CHICA	1.710,00	
GASTOS CONSERVACION	14.274,16	
GASTOS DESARROLLO SOCIAL CULTURAL	10.222,40	
GASTOS DESARROLLO ECONOMICO PRODUCTIVO	6.822,42	
GASTOS MULTAS TRIBUTARIAS (777)	197,97	197,97
GASTOS MOVILIZACION VIAJE (779)	1.725,00	1.725,00
GASTO SERVICIO BASICOS (Luz, Imp.Predial) Y COMUNICACIÓN (794)		1.381,80
GASTO COMUNICACIÓN	1.131,80	
GASTO SERVICIO BASICOS (Luz, Imp.Predial)	250,00	
<b>TOTAL GASTOS 2012</b>		<b>61.033,77</b>
<b>RESULTADO DEL PRESENTE EJERCICIO</b>		<b>19.082,05</b>
		<b>80.115,82</b>
Augusto Salazar KURAKA DE PKR		Bolivar Tanguila ADMINISTRADOR PKR

**Anexo 9: Fotografías de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta**



Infraestructura de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta



Funcionarios de la Organización del Pueblo  
Kichwa de Rukullakta



Entrevista al presidente de la Organización del Pueblo  
Kichwa de Rukullakta



Visita a las instalaciones de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta



Reunión con los socios de la Organización del Pueblo Kichwa de Rukullakta

## Anexo 10: Plan Operativo Anual 2015, del Ministerio de Finanzas

2102015		Plan Operativo - Metas y Proyectos												10/02/2015 - 8:36 AM			
Coordinación General de Administración Financiera > Dirección de Administración del Talento Humano																	
No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
7	Incrementar la efectividad en la elaboración de los subprocesos de nómina, certificaciones, movimientos de personal, plan de formación y capacitación, plan de carrera, plan de seguridad y salud ocupacional, registro de asistencia, evaluación de desempeño MEDIANTE la optimización de recursos en los procesos implementando un adecuado uso de los planes.	7.1. Porcentaje de trámites atendidos oportunamente	0.91	0.91	0.91	0.91	0.92	0.92	0.92	0.92	0.93	0.93	0.93	0.93	El presente indicador hace referencia a las solicitudes, trámites, requerimientos que son ingresados a la Dirección por el cliente interno y externo sobre novedades referidos a los subprocesos de Talento Humano ya sean estos de nómina, certificaciones, movimientos de personal, plan de formación y capacitación, plan de seguridad y salud ocupacional y evaluación de desempeño. Si los requerimientos han llegado los últimos 10 días del mes, éstos no serán contados como requerimientos no atendidos.		
		7.3. Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con capacidades especiales				0.04			0.04					0.04	El artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo determina que el empleador público o 4 privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad. A partir del año 2009, el porcentaje obligatorio de contratación de personas con discapacidad, es del 4% del total de trabajadores de cada empresa o patrono persona natural. El Art. 64 de la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) las instituciones determinadas en el artículo 3 de esta ley que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.		
		7.4. Calificación ponderada de evaluación de desempeño.												0.87	El presente indicador se basa en: Art. 77 de la LOSEP. Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizará una vez al año a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido una calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme al Art. 80 de la LOSEP.	0007. Capacitación para los(as) servidores(as) del Ministerio de Finanzas para el 2015	Anteproyecto
																Se busca medir la cobertura de capacitación a todo el personal, desde el enfoque de reducir la brecha de capacitación con la finalidad de desempeñar mejor un puesto. Para la medición del indicador se considerará la asistencia del servidor público a la capacitación y, de ser el caso, su respectiva aprobación mediante un documento que lo respalde. Dentro de los derechos de los servidores públicos detallados en el artículo 23 de la LOSEP, específicamente el artículo: q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades. Además el capítulo	0013. Documentación del proceso "Gestión de movimientos de personal"
																0014. Documentación del proceso "Evaluación de Desempeño"	Anteproyecto

21102015		Plan Operativo - Metas y Proyectos															
		7.6. TH: Porcentaje de funcionarios capacitados															VI del reglamento de la formación y capacitación del artículo 194 al 214. Uno de sus artículos señala: Las UIATH serán responsables de la capacitación programada anualmente, en virtud de la programación que establece el Ministerio de Relaciones Laborales, así como de generar para dicha planificación, las necesidades institucionales de capacitación de lo cual reportarán al Ministerio de Relaciones Laborales semestralmente. Para la elaboración del plan de capacitación, las UIATH serán responsables del control y seguimiento de la capacitación en todos los procesos internos, mientras que los responsables de los procesos tendrán a su cargo la programación y dirección de eventos de capacitación propios de la naturaleza y especialización de la misión y objetivo de cada uno de ellos, con el apoyo técnico y logístico de las UIATH. Área responsable en la SNIAP: Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa.
		8.1. Índice de rotación de nivel directivo	0.16	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	La rotación de personal no es una causa, sino un efecto, la consecuencia de ciertos fenómenos localizados interna y externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. El índice de rotación se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. En otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y su ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. La rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones con relación al número medio de participantes de la organización, en el transcurso de cierto periodo de tiempo. El índice ideal permite a la organización retener al personal de buena calidad especialmente en puestos de libre remoción. Nivel jerárquico superior, asesores, gerentes de programas o proyectos. Para este cálculo comisión de servicios se considerará como desvinculación. La meta debería ser menor o igual al 2,5% de rotación mensual para lograr una mayor estabilidad y continuidad en la gestión de la entidad.
		8.5. Índice de rotación de nivel operativo	0.03	0.03	0.03	0.04	0.05	0.04	0.04	0.04	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	La rotación de personal no es una causa, sino un efecto, la consecuencia de ciertos fenómenos localizados interna y externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. El índice de rotación se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y su ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. La rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones con relación al número medio de participantes de la organización, en el transcurso de cierto periodo de tiempo. El índice ideal permite a la organización retener al personal de buena calidad especialmente en puestos de libre remoción. Debe entenderse como nivel operativo a los funcionarios que desempeñan un cargo en el grupo ocupacional que va desde el Servidor
8		Incrementar el nivel de competencias en los procesos de gestión del talento humano del Ministerio MEDIANTE la elaboración e implementación de planes de acción basados															1007. Capacitación para los(as) servidores(as) del Ministerio de Finanzas para el 2015. Anteproyecto 1010. Concurso de Méritos y Oposición 2015. Anteproyecto

file:///C:/Users/ADMINI~1/Desktop/21102015.html

208

2102015		Plan Operativo - Metas y Proyectos															
en la satisfacción de los usuarios.																Público de Servicios) hasta el Servidor Público14.	
	8.7. Porcentaje de personal con nombramiento			0.8			0.8							0.83	0.85	ACUERDO MINISTERIAL 56 - Registro Oficial Suplemento 702 CAPITULO II DE LA SELECCION DE PERSONAL Art. 3.- De los parámetros de la Selección de Personal - c) Los procesos de selección para el ingreso, así como el ascenso y la carrera del servicio público, consisten en instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el manual de puestos institucional y en el manual de puestos genéricos. Además, mide las características más relevantes de las y los aspirantes al puesto, tales como: instrucción formal, experiencia, capacitación, competencias técnicas y conductuales; así como su actitud y motivación hacia el trabajo; NORMA TECNICA DE REESTRUCTURACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL. PARÁGRAFO 5 - De la Gestión y Optimización del Talento Humano por Reestructuración Art. 20.- Gestión y optimización del talento humano por reestructuración - Es el conjunto de procedimientos y herramientas integrados para ordenar, desarrollar, potenciar, comprometer y motivar al talento humano, de acuerdo a la estrategia institucional, fomentando el desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas del servidor público. Entendiéndose como optimización del talento humano a los procesos de ingresos por méritos, movimientos, traspaos, traslados y desvinculaciones del personal. El manual de puestos debe implementarse, para ello es indispensable convocar a los respectivos concursos de méritos y oposición y entregar los nombramientos a los ganadores de los mismos, esto es lo que busca medir el presente indicador. Hay que tener presente que el manual de puestos está alineado al estatuto orgánico por procesos de la institución.	
Coordinación General de Administración Financiera > Dirección de Certificación y Documentación																	
No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
3	Incrementar el nivel de servicio de la atención al usuario externo MEDIANTE el mejoramiento del proceso de ingreso y despacho documental en el sistema de gestión Quipus.	3.1. Tiempo promedio de ingreso de la documentación al sistema Quipus	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3	3	3	3	3	3	Cuando se reciben documentos en la Dirección de Certificación y Documentación se ingresan todos los documentos institucionales en el sistema Quipus para que lo puedan recibir directamente los usuarios del MINFIN El tiempo promedio de ingreso de la documentación al Quipus mide la eficiencia en que la dirección hace llegar los documentos al destinatario diariamente En el año 2015 no es posible el cambio de línea base de 2.75 minutos, debido a que en el presente año conservaremos la línea base 3.50 minutos, debido a que los recursos que cuenta esta Dirección no permite asegurar el cumplimiento de dichos minutos, esto se debe a la falta de personal capacitado y rotación del mismo y la constante intermitencia en el Sistema de Gestión Documental Quipus, ya que dicho sistema es la herramienta fundamental para el cumplimiento del presente indicador.	004. Implementación del Manual de normas y procedimientos para la gestión de archivos institucionales	Ejecución

2100015		Plan Operativo - Metas y Proyectos																			
4	Incrementar la eficiencia en la administración de los archivos del Ministerio de Finanzas MEDIANTE la implementación de normas, estándares, procesos y de una herramienta tecnológica de archivología.	4.2. Número de unidades administrativas con documentación organizada e inventariada del año 2013	3	6	9	12	15	20	Asegure que la organización de los documentos del archivo institucional mantenga un inventario que permita la búsqueda ágil de la documentación					1004. Implementación del Manual de normas y procedimientos para la gestión de archivos institucionales	Ejecución						
		4.3. Porcentaje de documentos (Oficios y memorandos) ingresados a la Dirección para ser despachados efectivamente.	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	Determinar el porcentaje de documentos que efectivamente fueron despachados. Se conserva el nombre del indicador 4.3, el mismo que consta en el procedimiento para el "Registro y Control Documental" el mismo que está en vigencia desde el 25 de agosto de 2014, mediante disposición escrita por parte de la Coordinadora General Administrativa Financiera en el que dispone se incluya dicho indicador desde el presente año, por lo que consideramos mantener el nombre del indicador.												
5	Incrementar la eficiencia del servicio de la atención al usuario interno MEDIANTE la sistematización de la gestión documental a través de herramientas tecnológicas	5.2. Tiempo promedio de notificación de contratos	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	Cuando se reciben los contratos firmados y legalizados por la autoridad nominadora en la Dirección de Certificación y Documentación se tomará en cuenta hasta la notificación a las diferentes áreas involucradas y de ser el caso al proveedor en el menor tiempo posible. En el año 2015 no es posible el cambio de línea base de 1.5 días, debido a que en el presente año conservaremos la línea base 2 días laborales, debido a que los recursos que cuenta esta Dirección no permite asegurar el cumplimiento en el tiempo estipulado, esto se debe a la constante intermisión en el Sistema de Gestión Documental Quipus, ya que dicho sistema es la herramienta fundamental para el cumplimiento de la notificación de los Contratos.		1004. Implementación del Manual de normas y procedimientos para la gestión de archivos institucionales	Ejecución
																			1006. Documentación del proceso "Certificación de Documentación del Ministerio de Finanzas que Custodia la Dirección de Certificación y Documentación"	Ejecución	
Coordinación General de Administración Financiera > Dirección de Logística Institucional																					
No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual				
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	ago	Sep	Oct	Nov	Dic							
3	Incrementar la efectividad en la atención de los requerimientos de contratación de bienes, obras y servicios incluidos consultoría MEDIANTE la optimización de los recursos y el desarrollo de instrumentos de seguimiento los tiempos promedio de las contrataciones	3.2. Tiempo promedio de los procesos de contratación				28									28		27	Este indicador permitirá medir la eficiencia operacional, verificando los tiempos utilizados en los procesos de contratación para satisfacer las necesidades institucionales			
		3.3. Porcentaje de cumplimiento de requerimientos de contratación de bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría				0.95									0.95		0.95	Este indicador permite identificar el porcentaje de atención a los requerimientos de contratación de bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría que son solicitados por las diferentes áreas del Ministerio de Finanzas			
		3.4. Porcentaje del PAC ejecutado				0.5									0.7		1	Este indicador va demostrar la eficacia en la planificación de las contrataciones			
		3.5. Tiempo promedio de los procesos de contratación, infima cuenta					8								8		8	Este indicador permitirá medir la eficiencia operacional, verificando los tiempos utilizados en los procesos de contratación de infima cuenta para satisfacer las necesidades institucionales			
4	Incrementar la eficiencia de la administración del transporte MEDIANTE la coordinación, asignación pertinente de la movilidad y oportuno funcionamiento de los vehículos institucionales	4.3. Porcentaje de requerimientos de movilidad atendidos oportunamente				0.98								0.98		0.99	Este indicador permitirá verificar la totalidad de requerimientos de movilidad atendidos de conformidad a la agenda institucional establecida		1012. Documentación del proceso de "Registro, administración y control de los activos fijos y bienes de control administrativo"	Ejecución	
		4.4. Tiempo promedio de atención a los requerimientos de movilidad oficial				2								2		2	Este indicador permite medir la eficiencia operacional, verificando los tiempos utilizados en la atención a los requerimientos de movilidad para satisfacer las necesidades institucionales				
		5.2. Porcentaje de cumplimiento de requerimientos de bienes muebles				0.94								0.95		0.95	Este indicador permite identificar el porcentaje de atención a los requerimientos de todas las áreas del Ministerio de Finanzas en relación a los bienes muebles				
		5.3. Porcentaje de																Este indicador permite identificar el porcentaje de atención a los requerimientos de			

2100015		Plan Operativo - Metas y Proyectos											
5	Incrementar la calidad de la administración y control de los bienes muebles e inmuebles MEDIANTE actualización de la información de los inventarios	cumplimiento de requerimientos de suministros y materiales de oficina	0.8	0.85	0.9	suministros y materiales de oficina que son solicitados por las diferentes áreas del Ministerio de Finanzas	012. Documentación del proceso de "Registro, administración y control de los activos fijos y bienes de control administrativo".	Ejecución					
		5.4. Tiempo promedio de atención a los pedidos de suministros y materiales de oficina	2	2	2	Este indicador permite medir la eficiencia operacional, verificando los tiempos utilizados en la atención a los pedidos de suministros y materiales de oficina para satisfacer las necesidades institucionales							
		5.5. Tiempo promedio de atención a los requerimientos de bienes muebles	2	2	2	Este indicador permite medir la eficiencia operacional, verificando los tiempos utilizados en la atención a los requerimientos de bienes muebles para satisfacer las necesidades institucionales							
6	Incrementar la eficiencia del mantenimiento del edificio del Ministerio de Finanzas, MEDIANTE la implementación del plan de mantenimiento general y la adquisición de las herramientas necesarias	6.2. Porcentaje de cumplimiento de requerimientos de mantenimiento	0.97	0.97	0.97	Este indicador permite identificar el porcentaje de atención a los requerimientos de todas las áreas del Ministerio de Finanzas en relación a mantenimiento (sistema eléctrico, sistema hidrosanitario, arreglo de muebles, etc)	013. Mantenimiento preventivo y correctivo, overhaul de generadores y adquisición de cables	Planación					
		6.3. Tiempo promedio de atención a los requerimientos de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles e inmuebles del Ministerio de Finanzas	2	2	2	Este indicador permite medir la eficiencia operacional, verificando los tiempos utilizados en la atención a los requerimientos de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles e inmuebles del Ministerio de Finanzas							

Coordinación General de Administración Financiera > Dirección Financiera

No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual	
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic				
4	Incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos de: emisión de certificaciones presupuestarias, control previo, ejecución de trámites de pago y obligaciones al IESS MEDIANTE el seguimiento de los procesos de contratación pública y la mejora en la coordinación del trabajo a nivel intra e interdepartamental (con las áreas vinculadas).	4.1. Porcentaje de certificaciones emitidas en 48 horas o menos.		0.97		0.97		0.98		0.98			0.99		1	Medir el porcentaje de certificaciones presupuestarias emitidas oportunamente por la Dirección Financiera que han sido solicitadas por la Dirección de Logística Institucional, Dirección de Administración del Talento Humano y Coordinación General de Planificación Las certificaciones presupuestarias tienen como un tiempo referencial de emisión de 48 horas. Cuando las adquisiciones de bienes y/o servicios que se están solicitando están contempladas dentro del PAC, las certificaciones se emiten en un día como tiempo promedio, incluso menos; sin embargo cuando las adquisiciones que se requieren no están contempladas en el PAC, se deben realizar reformas presupuestarias y por lo tanto el tiempo de emisión de estas certificaciones no está especificado pues está sujeto a varios factores externos.		
		4.2. Porcentaje de trámites de contrato para control previo revisados oportunamente.		0.95		0.96		0.97		0.98			0.99	1	Medir la eficiencia en la realización del control previo realizado a los trámites de pago por contrato que ingresan a la Dirección Financiera. El control previo es la verificación y validación que se realiza en la DF acerca de la documentación de sustento que viene anexa a cada trámite de desembolso (T.D.) que solicita pago. Cuando la documentación (antecedentes, informes, facturas, requerimiento, contrato) se encuentra en orden y dentro de los plazos establecidos para su presentación, el proceso de control previo demora menos de un día, y de forma inmediata se procede con la elaboración del devengado y comprobante de retenciones respectivos. Cuando el trámite llega con la documentación errónea, mal llenada y/o incompleta se devuelve a la Dirección de Logística y no se ejecuta el control previo hasta que todo se anexe de forma correcta y completa.	004. Seguimiento de ejecución presupuestaria y generación de alertas mensuales a nivel de CGAF (secciones preventivas). Análisis anual y comparativo entre dos periodos para determinar principales falencias en el cumplimiento de metas.	Ejecución	
																005. Documentación del proceso "Liquidación de impuestos"	Anteproyecto	

2102015

## Plan Operativo - Metas y Proyectos

No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
4.6.	Porcentaje ejecución presupuestaria - Inversión		0.048	0.12	0.2	0.27	0.33	0.4	0.43	0.47	0.53	0.62	0.75	0.9	Medición de la eficiencia en la ejecución del presupuesto de inversión. La meta corresponde al plan de ejecución mensual del Ppto. de inversión. (excluye CUENTA 998 y anticipos)		
4.7.	Porcentaje ejecución presupuestaria - Gasto Corriente		0.0833	0.1666	0.2499	0.3332	0.4165	0.4998	0.5831	0.6664	0.7497	0.8333	0.9166	Medición de la eficiencia en la ejecución del presupuesto de gasto corriente. La institución debe revisar el GRUPO DE GASTOS del e-SIGEF y el MANUAL DE CLASIFICACIÓN DEL GASTO. La meta debe establecerse de acuerdo al PAPP (Programación anual de la política pública) y corresponde al plan de pagos mensuales del Ppto. de Gasto Corriente. La meta recomendada es 0.0833 (acumulada por cada mes, 1 en diciembre correspondiente al 100% del presupuesto al final del año)			

Coordinación General de Gestión Estratégica &gt; Dirección de Procesos y Mejora Continua

No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual	
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic				
4	Incrementar el número de procesos sustantivos mejorados e implementados en el Ministerio de Finanzas, MEDIANTE el diseño, documentación y mejora de procesos.	4.1. EFIC: Porcentaje de procesos sustantivos mejorados												0.057	0.1	Procesos sustantivos que hayan sido mejorados e implementados a corto plazo de acuerdo a la metodología y norma técnica de Administración por Procesos y Gestión de Servicios emitida por la SNAF. Área responsable en la SNAF: Dirección Nacional de Procesos	0026. Diseño del proceso "Definición de instrumentos técnicos de procesos, calidad y servicios para el Ministerio de Finanzas" 0027. Diseño del proceso "Administración del portafolio de servicios" 0029. Diseño del proceso "Mejora del Proceso"	Planificación Anteproyecto Ejecución
5	Incrementar la Gestión por Procesos, calidad y servicios, en el Ministerio de Finanzas, MEDIANTE la ejecución de proyectos de mejora, control y auditoría de procesos, y actualización e implementación de instrumentos, metodologías y lineamientos.	5.1. Porcentaje de procesos diseñados en el Ministerio de Finanzas				0.37								0.62		Mide el porcentaje de procesos diseñados dentro de la Institución de acuerdo a lo planificado	0020. Implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, para los procesos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría	Ejecución
		5.2. Porcentaje de procesos documentados en el Ministerio de Finanzas				0.2								0.47		Mide el porcentaje de procesos documentados dentro de la Institución de acuerdo con lo planificado.	0028. Diseño del proceso "Administración de la documentación de procesos, calidad y servicios"	Planificación
		5.3. Porcentaje de proyectos de procesos, calidad y servicios que cumplen con el avance el periodo planificado.			0.72			0.84						0.85		0.7	Mide el porcentaje de proyectos de procesos, calidad y servicios que cumplen con el avance el periodo planificado.	0029. Diseño del proceso "Mejora del Proceso"
6	Incrementar el número de servicios mejorados en el Ministerio de Finanzas MEDIANTE la simplificación de trámites y proyectos de mejora.	6.1. EFIC: Porcentaje de servicios mejorados incluidos en la carta de servicio institucional													0.12	Art 51 LOSEP. - Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodologías de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia de la administración pública central institucional y dependiente de la función ejecutiva. Art. 116 Reglamento LOSEP. - La Secretaría Nacional de la Administración Pública tendrá como responsabilidad la determinación de las políticas, metodología de gestión institucional y las herramientas que aseguren una gestión y mejoramiento continuo de la eficiencia de las instituciones que comprende la Administración Pública central e institucional. Acuerdo Ministerial 1580. - El responsable para la Gestión de la Calidad, en conjunto con el Comité de Gestión de Calidad de Servicios y Desarrollo Institucional, deberá asegurar que se defina una estrategia para la mejora de la calidad de los servicios que otorga la institución. La estrategia deberá definir el portafolio de servicios, el catálogo de servicio, los macroprocesos asociados al servicio así como todas las herramientas necesarias para la prestación del servicio. Se identificarán los servicios críticos para la ciudadanía así como las prioridades para la asignación de los recursos e inversión. Área responsable en la SNAF: Dirección Nacional de Servicios	0026. Diseño del proceso "Definición de instrumentos técnicos de procesos, calidad y servicios para el Ministerio de Finanzas" 0027. Diseño del proceso "Administración del portafolio de servicios" 0028. Diseño del proceso "Administración de la documentación de procesos, calidad y servicios"	Planificación Anteproyecto Planificación

Coordinación General de Gestión Estratégica &gt; Dirección de Tecnologías y Comunicación

file:///C:/Plan%20Operativo%20MINFIN%202015.html

628

2100015

## Plan Operativo - Metas y Proyectos

No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
3	Incrementar la eficacia del servicio de soporte técnico a usuarios MEDIANTE la utilización de conceptos y buenas prácticas para la gestión de servicios de tecnologías de la información, así como la elaboración y difusión de políticas de uso de los recursos tecnológicos.	3.3. Porcentaje de registros de soporte técnico solucionados	0.8	0.8	0.8	0.82	0.82	0.84	0.84	0.86	0.86	0.88	0.88	0.9	El soporte técnico es un rango de servicios que proporcionan asistencia con el hardware o software de los equipos y servicios tecnológicos a los usuarios institucionales. En general, el servicio de soporte técnico sirve para ayudar a resolver los problemas que puedan presentarse a los usuarios, mientras hacen uso de servicios, programas o dispositivos electrónicos institucionales. Los servicios institucionales sobre los que se brinda soporte son los de responsabilidad de la Dirección de Tecnologías y Comunicación, acorde al Acuerdo Ministerial 254 de 14 de diciembre de 2014. La diferencia conceptual entre "Incidentes" y "Requerimientos" es que las primeras involucran "interrupciones del servicio" mientras que las segundas son "consultas estándar de los usuarios" como por ejemplo sobre la reposición de contraseñas, el uso de una funcionalidad de software, etc. Para nuestro caso utilizaremos la palabra "registro" para abarcar los dos conceptos antes expuesto. Medir el porcentaje de registros solucionados por mes, en relación a los registros recibidos en ese mismo periodo de tiempo.	0108. Implementación de una Solución de Control de Acceso, Remedación, Profiling y Servicios AAA para la Red de Datos del Ministerio de Finanzas.	Planación
		3.4. Porcentaje de satisfacción de usuarios finales de los servicios tecnológicos					50							70	Medir el grado de satisfacción del usuario final respecto a los servicios tecnológicos que dispone el Ministerio de Finanzas. La medición será en escala: muy pobre, regular, bueno, muy bueno y excelente. Los servicios tecnológicos que serán incluidos en la medición son los de uso general ó mayoritario, y corresponden a: - Servicio de Telefonía - Servicio de Internet - Servicio de Correo Electrónico - Servicio de Registro de Asistencia - Servicio de Soporte Técnico - Servicio de Impresión	0102. Documentación del proceso "Gestión de requerimientos, incidentes y problemas"	Anteproyecto
4	Incrementar la eficacia y eficiencia en la gestión de la infraestructura y servicios tecnológicos MEDIANTE la formalización de un plan estratégico de tecnología, la definición de procesos y la generación de nuevos servicios para los funcionarios del MF	4.1. Porcentaje de disponibilidad de la plataforma de los servicios tecnológicos	99.92	99.92	99.92	99.92	99.93	99.93	99.93	99.93	99.94	99.94	99.94	99.94	Se mide en porcentaje el tiempo que un servicio se encuentra disponible, tomando un periodo definido que en este caso será mensual. La disponibilidad de la plataforma de los servicios tecnológicos, se encontrará constituida de la siguiente manera: - Disponibilidad de servidores - Disponibilidad del sistema de almacenamiento - Disponibilidad de enlaces de red interna - Disponibilidad de enlaces de comunicación - Disponibilidad del servidor de respaldos	0106. Actualización de la plataforma de correo electrónico del Ministerio de Finanzas	Ejecución
		4.2. Porcentaje de disponibilidad de los aplicativos institucionales.	99.89	99.89	99.89	99.89	99.91	99.91	99.91	99.91	99.93	99.93	99.93	99.93	Este indicador mide la disponibilidad de los aplicativos del Ministerio de Finanzas como Sica, Ficha Trabajador, etc.	0107. Renovación Tecnología sistema SIAT	Anteproyecto
		4.3. Número de proyectos tecnológicos implementados				1									2	Proyectos de Tecnología que ya están operando, se dará preferencia a aquellos que agreguen valor al giro de negocio del Ministerio, de alto impacto o que estén vinculados a un proceso.	0108. Implementación de una Solución de Control de Acceso, Remedación, Profiling y Servicios AAA para la Red de Datos del Ministerio de Finanzas.
															0109. Fortalecimiento de la Infraestructura Tecnológica del Ministerio de Finanzas	Definición	
															0120. Documentación del proceso "Gestión de respaldos"	Anteproyecto	
															0121. Documentación del proceso "Gestión de la disponibilidad de redes y telecomunicaciones"	Anteproyecto	

Coordinación General de Planificación - Dirección de Información, Seguimiento y Evaluación

No.	Objetivo Operativo	Indicador	Metas												Descripción del Indicador	Proyecto	Fase Actual
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
		5.2. Número de Informes de avance del seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenidas													Se orienta a medir el número de Informes del seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenidas en los informes aprobados por la CGR, informes borradores y notificaciones de acciones de control, preparados para ser presentados al señor		

file:///C:/Plan/200Operativ/20MINFIN/200015.html

708

