



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### TESIS DE GRADO

#### TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

#### **Autora:**

Casa Villamarín Silvana Patricia

#### **Directora:**

Dra.MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío

**Latacunga – Ecuador**

Febrero - 2012

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

# ASOCIACIÓN AGROPECUARIA

## Machachi-Ecuador

---

### CERTIFICADO

Yo Carmen Amelia Morales Cumbajín con C.I. 170421237-0, Presidenta de la Asociación Agropecuaria, certifico que la señorita Silvana Patricia Casa Villamarín con C.I. 172018486-8, realizo una Auditoría de Gestión a nuestra entidad en un periodo comprendido de marzo-agosto del 2011.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad; por lo cual la interesada puede hacer uso de la presente para los fines que estime conveniente.

---

Carmen Amelia Morales Cumbajín  
C.I. 170421237-0  
**Presidenta de la Asociación Agropecuaria**

**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## AUDITORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**”, son exclusiva responsabilidad de la autora.

---

Silvana Patricia Casa Villamarín  
C.I. 172018486-8

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**, de la Srta. Casa Villamarín Silvana Patricia, postulante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero 2012.

La Directora

---

Dra.MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante: **CASA VILLAMARÍN SILVANA PATRICIA** con el título de tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Febrero del 2012.

Para constancia firman

---

Ing. Catalina Rueda  
**PRESIDENTE**

---

Ing. Juan Chancúsig  
**MIEMBRO**

---

Ing. Mercy Guerrero  
**OPOSITOR**

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

## AGRADECIMIENTO

Primeramente doy gracias a Dios por darme salud y vida , para continuar cuando más le necesité, por la fé y esperanza de cumplir mi sueño, por haberme puesto en el camino del bien con personas que han sido mi apoyo y mi aliento para seguir adelante. A mis padres que me inculcaron buenos valores y principios para ser una mujer de bien.

A demás dejo constancia de Agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a cada uno de mis profesores y amigos que compartimos la vida universitaria.

A mi directora de tesis Dra.MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío por su paciencia, confianza y apoyo incondicional.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## **DEDICATORIA**

Mi tesis de grado les dedico a mis Padres Pablo y Rebeca quienes con mucho sacrificio me apoyaron y me ayudaron para seguir adelante y cumplir con el sueño de ser profesional.

A mi tesoro más valioso mi hija Nicoll quien ha sido mi inspiración para seguir adelante, de luchar y continuar superándome y no darme por vencida.

**Paty.**

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”.**

**Autora:** Silvana Patricia Casa Villamarín.

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como finalidad analizar cada una de las áreas y actividades que está cumpliendo en la Asociación Agropecuaria del cantón Mejía. La Auditoría de Gestión constituyó una herramienta básica para asegurar la obtención de recursos y su desempeño eficaz, eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, evaluando la situación actual de todas las actividades de la organización, para lo cual se utilizó métodos y técnicas para la recopilación de la información como encuestas, entrevistas e indicadores, utilización de papeles de trabajo.

Con el examen efectuado se ha determinado que en la Asociación no poseen un plan estratégico, manual de funciones, que les permita cumplir a cabalidad con los objetivos, metas propuestas debido a la falta de comunicación y organización entre la directiva y socios.

Esta auditoría está relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr obtener los mejores resultados sus causas y efectos que serán de base fundamental para emitir las conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones acertadas.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**THEME: “AUDIT OF ADMINISTRATION TO THE AGRICULTURAL ASSOCIATION OF THE PICHINCHA PROVINCE, MEJÍA CANTON, PERIOD FROM JANUARY 1<sup>st</sup> TO DECEMBER 31<sup>st</sup> 2010.”**

**Author:** Silvana Patricia Casa Villamarín.

## ABSTRACT

The present investigative work had as purpose to analyze each one of the areas and activities that carry out in the Agricultural Association of the Mejía canton. The Audit of Administration constitutes a basic tool to assure the obtaining of resources and its effective acting, efficient in the execution of the objectives and goals, evaluating the current situation of all the organization activities, for that was used methods and techniques to obtain information as surveys, interviews and indicators, use of working papers.

With the exam that has been done, it was determined that in the Association don't possess an strategic plan, manual of functions that allows to exactly fulfill the objectives, goals proposed due to the lack of communication and organization among manager and members.

This audit is related with the structural and functional characteristics of the study object, for that its execution requires of a guide that adapts to the existent conditions and without limiting the independence and the auditor's creativity, allowing to be able to obtain the best results its causes and effects that will be fundamental base to emit the conclusions and recommendations to take proper decisions.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA



## **CERTIFICADO**

**Por medio de la presente, CERTIFICO** haber revisado el resumen ejecutivo de la tesis “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**” de la señorita **Silvana Patricia Casa Villamarín** con C.I. **172018486-8**, el mismo que reúne los requisitos necesarios para su presentación.

Es todo cuanto puedo indicar en honor a la verdad, por lo cual la interesada puede hacer uso de la presente para los fines pertinentes.

Latacunga, 17 de Enero del 2012

**Atentamente,**

---

Lcdo. M.Sc. Jorge L. Rosero M.  
C.I. 0500862727

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

“Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's” A.Sarras - USA

# ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGS.</b>
Portada.....	i
Certificado de la Asociación Agropecuaria.....	ii
Autoría.....	iii
Aval de Tesis.....	iv
Aprobación del Tribunal de Grado.....	v
Agradecimiento.....	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Certificado del Abstract.....	x
Índice.....	xi
Introducción.....	1

## CAPÍTULO I

### 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

1.1.	Introducción.....	4
1.2.	Antecedentes.....	5
1.3.	Categorías Fundamentales.....	5
1.4.	Gestión Financiera y Administrativa.....	6
1.5.	Empresa.....	7
1.5.1.	Fines.....	7
1.5.2.	Funciones.....	7

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGS.</b>
1.5.3. Clasificación.....	8
1.6. Control Interno.....	9
1.6.1. Objetivos.....	10
1.6.2. Componentes.....	10
1.7. Auditor.....	12
1.7.1. Funciones.....	12
1.7.2. Ética del Auditor.....	13
1.8. Auditoría.....	14
1.8.1. Objetivos.....	15
1.9. Tipos de Auditorías.....	16
1.9.1. Auditoría Administrativa.....	16
1.9.2. Auditoría de Cumplimiento.....	16
1.9.3. Auditoría Financiera.....	16
1.9.4. Auditoría Gubernamental.....	17
1.9.5. Auditoría Informática.....	17
1.9.6. Auditoría Interna.....	17
1.9.7. Auditoría Externa.....	17
1.9.8. Auditoría de Gestión.....	18
1.9.8.1. Antecedentes.....	18
1.9.8.2. Definiciones.....	19
1.9.8.3. Objetivos.....	20
1.9.8.4. Alcance.....	20
1.9.8.5. Características.....	21
1.9.9. Normas – Leyes.....	22

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGS.</b>	
1.9.10	Políticas de la Auditoría de Gestión.....	25
1.9.11.	Proceso de la Auditoría de Gestión.....	28
1.9.11.1.	Fase I Conocimiento Preliminar.....	30
1.9.11.2.	Fase II Planificación.....	31
1.9.11.3.	Fase III Ejecución.....	31
1.9.11.4.	Fase IV Comunicación de Resultados.....	34
1.9.11.5.	Fase V Seguimiento.....	35

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

2.1.	Introducción.....	36
2.2.	Preguntas Científicas.....	37
2.3.	Operacionalización de Variables.....	38
2.4.	Entrevista dirigida a la Directiva y Socios de la Asociación Agropecuaria.....	39
2.5.	Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas y Entrevistas dirigidas a la Directiva de la Asociación Agropecuaria de la Ciudad de Machachi.....	42
2.6.	Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas y Entrevistas dirigidas a los Socios de la Asociación Agropecuaria de la Ciudad de Machachi.....	52
2.7.	Conclusiones.....	62
2.8.	Recomendaciones.....	63

## **CAPÍTULO III**

### **3. DISEÑO DE LA PROPUESTA**

3.1.	Introducción.....	64
------	-------------------	----

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGS.</b>
3.2. Justificación.....	65
3.3. Objetivos.....	66
3.3.1. General.....	66
3.3.2. Específicos.....	66
3.4. Diseño de la Propuesta.....	68
3.5. <b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b> .....	69
3.5.1. Contrato.....	72
3.5.2. Propuesta de Servicio.....	76
3.5.3. Distribución de Trabajo.....	81
3.5.4. Siglas a utilizarse por los integrantes del equipo.....	82
3.5.5. Cronograma de Trabajo.....	83
3.5.6. Marcas de Auditoría.....	84
3.5.7. Personal con quien se coordinará directamente el trabajo..	85
3.5.8. Carta Compromiso.....	86
3.5.9. Memorándum de Planificación.....	88
3.5.10. Visita Previa.....	94
3.5.11. Matriz FODA.....	96
3.5.12. Definición de Componentes.....	97
3.5.13. Evaluación Preliminar de la Estructura del Control Interno.....	98
3.6. <b>ARCHIVO PERMANENTE</b> .....	100
3.6.1. Reseña Histórica.....	103
3.6.2. Misión y Visión.....	104
3.6.3. Objetivos.....	104
3.6.4. Valores y Principios.....	106

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGS.</b>
3.6.5. Dirección de la Asociación Agropecuaria.....	107
3.6.6. Croquis.....	107
3.6.7. Lista de Socios.....	108
3.6.8. Actividades que desarrollan cada una de las áreas.....	108
3.6.9. Productos que fabrica o comercializa en la Asociación..	109
3.6.10. Clientes Actuales.....	109
3.6.11. Proveedores Principales.....	110
3.6.12. Estado de Situación Financiero.....	111
3.6.13. Estado de Resultados Integral.....	112
3.6.14. Organigrama Estructural.....	113
3.6.15. Manual de Funciones.....	113
3.7. <b>ARCHIVO CORRIENTE</b> .....	114
3.7.1. Programa de Trabajo Administrativo por componente.....	117
3.7.1.1. Evaluación General de Control Interno-Tesorería.....	118
3.7.1.2. Evaluación Específica de Control Interno-Tesorería.....	120
3.7.1.3. Determinación de Riesgo y Confianza-Tesorería.....	122
3.7.1.4. Evaluación Específica de Control Interno-Secretaría.....	123
3.7.1.5. Determinación de Riesgo y Confianza-Secretaría.....	125
3.7.2. Programa de Trabajo Financiero por componente.....	126
3.7.2.1. Evaluación General de Control Interno-Contabilidad.....	127
3.7.2.2. Evaluación Específica de Control Interno-Contabilidad....	129
3.7.2.3. Determinación de Riesgo y Confianza- Contabilidad.....	131
3.7.3. Programa de Trabajo de Producción por Componente.....	132

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGS</b>
3.7.3.1. Evaluación General de Control Interno-Crianza de animales –Producción.....	133
3.7.3.2. Evaluación Específica de Control Interno-Crianza de animales –Producción.....	135
3.7.3.3. Determinación de Riesgo y Confianza-Crianza de animales –Producción.....	137
3.7.4. Hojas de Hallazgos.....	138
3.7.5. Desarrollo de los Indicadores de Gestión.....	146
3.7.6. Carta a la Gerencia.....	166
3.7.7. Informe Final de Auditoría de Gestión.....	171
3.7.8. Plan de Seguimiento.....	177
3.7.9. Conclusiones.....	178
3.7.10. Recomendaciones.....	179
3.8. <b>GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	180
3.9. <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	183
3.10. <b>ANEXOS</b> .....	186

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGS.
Tabla N.- 1.1 Componentes de Control Interno.....	9
Tabla N.- 1.2 Objetivos de las Fases de Auditoría de Gestión.....	186
Tabla N.- 1.3 Clasificación de los Papeles de Trabajo.....	195
Tabla N.- 2.1 Operacionalización de las Variables.....	36
Tabla N.-2.2 Conocimiento de la Auditoría.....	42
Tabla N.-2.3 Aplicación de la Auditoría.....	43
Tabla N.-2.4 Conocimiento de la Auditoría de Gestión.....	44
Tabla N.-2.5 Beneficios de la Auditoría de Gestión.....	45
Tabla N.-2.6 Aplicación de la Auditoría de Gestión.....	46
Tabla N.-2.7 Organigrama Estructural.....	47
Tabla N.-2.8 Capacitación del Personal.....	48
Tabla N.-2.9 Plan Estratégico.....	49
Tabla N.-2.10 Evaluación e Impacto de la Gestión.....	50
Tabla N.-2.11 Conocimiento de las Actividades.....	51
Tabla N.-2.12 Servicios que Ofrece la Asociación.....	52
Tabla N.-2.13 Calificación de la Producción.....	53
Tabla N.-2.14 Administración Actual de la Asociación.....	54
Tabla N.-2.15 Continuidad de las Sesiones de la Directiva.....	55
Tabla N.-2.16 Conocimiento de Objetivos.....	56
Tabla N.-2.17 Necesidades y exigencias de la Asociación.....	57
Tabla N.-2.18 Motivación por cumplir objetivos.....	58
Tabla N.-2.19 Cumplimiento de Funciones.....	59
Tabla N.-2.20 Metas y Objetivos Alcanzados.....	60
Tabla N.-2.21 Utilización de Recursos.....	61
Tabla N.-3.1 Marcas de Auditoría.....	82

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## ÍNDICE DE GRÁFICO

CONTENIDO	PÁGS
Gráfico N.-1.1 Categorías Fundamentales.....	6
Gráfico N.- 1.2 Proceso de Auditoría de Gestión.....	29
Gráfico N.- 1.3 Fase I Conocimiento Preliminar.....	28
Gráfico N.- 1.4 Fase II Planificación.....	31
Gráfico N.- 1.5 Fase III Ejecución.....	32
Gráfico N.- 1.6 Fase V Seguimiento.....	35
Gráfico N.- 2.1 Conocimiento de la Auditoría.....	40
Gráfico N.-2.2 Aplicación de la Auditoría.....	43
Gráfico N.-2.3 Conocimiento de la Auditoría de Gestión.....	44
Gráfico N.-2.4 Beneficios de la Auditoría de Gestión.....	45
Gráfico N.-2.5 Aplicación de la Auditoría de Gestión.....	46
Gráfico N.-2.6 Organigrama Estructural.....	47
Gráfico N.-2.7 Capacitación del Personal.....	48
Gráfico N.-2.8 Plan Estratégico.....	49
Gráfico N.-2.9 Evaluación e Impacto de la Gestión.....	50
Gráfico N.-2.10 Conocimiento de las Actividades.....	51
Gráfico N.-2.11 Servicios que Ofrece la Asociación.....	52
Gráfico N.-2.12 Calificación de la Producción.....	53
Gráfico N.-2.13 Administración Actual de la Asociación.....	54
Gráfico N.-2.14 Continuidad de las Sesiones de la Directiva.....	55
Gráfico N.-2.15 Conocimiento de Objetivos.....	56
Gráfico N.-2.16 Necesidades y exigencias de la Asociación.....	57
Gráfico N.-2.17 Motivación por cumplir objetivos.....	58
Gráfico N.-2.18 Cumplimiento de Funciones.....	59
Gráfico N.-2.19 Metas y Objetivos Alcanzados.....	60

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGS.</b>
Gráfico N.-2.20 Utilización de Recursos.....	61
Gráfico N.-3.1 Metodología de Auditoría de Gestión.....	67
Gráfico N.-3.2 Indicador de Misión.....	146
Gráfico N.-3.3 Indicador de Visión.....	147
Gráfico N.-3.4 Indicador de Políticas.....	148
Gráfico N.-3.5 Indicador de Objetivos.....	149
Gráfico N.-3.6 Indicador de Estrategias.....	150
Gráfico N.-3.7 Indicador de Eficiencia.....	151
Gráfico N.-3.8 Indicador de Responsabilidad.....	152
Gráfico N.-3.9 Indicador de Respeto.....	153
Gráfico N.-3.10 Indicador de Honestidad.....	154
Gráfico N.-3.11 Indicador de Lealtad.....	155
Gráfico N.-3.12 Indicador de Puntualidad.....	156
Gráfico N.-3.13 Indicador de Productividad.....	157
Gráfico N.-3.14 Indicador de Recursos Humanos.....	158
Gráfico N.-3.15 Indicador de Liquidez.....	159
Gráfico N.-3.16 Indicador de Independencia Financiera.....	160
Gráfico N.-3.17 Indicador de Semi-Liquidez.....	161
Gráfico N.-3.18 Indicador de Solidez.....	162
Gráfico N.-3.19 Estructura del Capital.....	163
Gráfico N.-3.20 Indicador de Educación Ambiental.....	164
Gráfico N.-3.21 Nivel de Contaminación.....	165

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la Auditoría de Gestión realiza estudios en base a las exigencias sociales, económicas y tecnológicas que se generan constantemente falencias como la colaboración entre ejecutivos y falta de conocimientos de lo que es una buena organización. Esto plantea una acción negativa para las organizaciones tanto productivas como de servicios, por la ineficiencia en el logro de los objetivos planteados lo cual no permite promover un mejor posicionamiento de las instituciones.

La Auditoría de Gestión es importante porque permite identificar el nivel de desempeño la eficiencia, eficacia, economía en la utilización de los recursos humanos materiales y financieros que permitan el logro de metas y objetivos establecidos.

El Cantón Mejía se encuentra en vías de desarrollo, netamente se caracteriza por su producción agrícola y ganadera, dentro del Cantón se encuentra ubicada la Asociación Agropecuaria la misma que utiliza el talento humano del sector orientado al cultivo del campo y la crianza de animales, constituyendo hoy por hoy un elemento vital para la comunidad ya que ayuda a resolver los problemas económicos, sociales y ecológicos que se presentan en la asociación. Uno de los problemas fundamentales que enfrenta es la desorganización, falta de objetivos y planes estratégicos, carencia de controles, utilización deficiente de los recursos materiales, humanos y financieros lo que provoca que la entidad desconozca su nivel de desempeño en relación a otras asociaciones agropecuarias del país.

Una forma que permitirá a la Asociación Agropecuaria controlar los problemas antes mencionados, es mediante la Aplicación de una Auditoría de Gestión que permitirá evaluar el grado de cumplimiento de la eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y la forma como se han alcanzado los objetivos por el ente.



La presente reúne características de originalidad ya que no se han desarrollado tesis con características similares en la entidad que ayude a evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos, siendo el pilar fundamental para la comunidad del Cantón Mejía.

El objetivo general está orientado a la ejecución de una Auditoría de Gestión que permita evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y el logro de objetivos de la Asociación Agropecuaria de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía en el período comprendido del 1 de Enero al 31 de diciembre del 2010.

Los objetivos que se pretenden alcanzar con esta investigación son:

- Fundamentar los conocimientos teóricos y prácticos de la Auditoría de Gestión para su aplicación en la Asociación Agropecuaria.
- Diagnosticar la situación actual de la Asociación Agropecuaria para conocer las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas.
- Aplicar la Auditoría de Gestión en la Asociación Agropecuaria correspondiente al año 2010, para emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones.

El tipo de investigación que se utilizó en la asociación es de forma aplicada ya que busco confrontar la teoría de la realidad, de manera descriptiva según se han presentado los acontecimientos se ocupará de describir y delimitar los distintos elementos del problema de investigación detallando cómo son y cómo se manifiestan. Todos los hallazgos deberán ser sustentados en la documentación pertinente a los requerimientos.

El trabajo de investigación tiene como universo la integración del directorio conformado por presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, síndico, tres vocales principales con sus respectivos suplentes y socios que conforman la asociación, proveedores, clientes, con un total de 56 personas; la cual garantizará la validez de la investigación.

En la presente investigación los métodos a utilizarse serán el método inductivo y deductivo, las técnicas encuesta, entrevista, observación, los cuales permitirán obtener información del problema que se desarrollará a través de tabulaciones permitieron realizar un análisis de los datos obtenidos para la toma de decisiones.

La estructura del presente trabajo investigativo se divide en tres capítulos:

Capítulo I, Contiene la fundamentación teórica sobre el objeto de estudio que detalla la teoría de la propuesta de todo el proceso de la Auditoría de Gestión.

Capítulo II, Detalla los datos y resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas y entrevistas dirigidas hacia la directiva y socios, además el análisis e interpretación de los resultados de los mismo.

Capítulo III, Contiene el desarrollo de la Auditoría de Gestión, la misma que se encuentra dividida en tres archivos como archivo de planificación , archivo permanente, archivo corriente, los cuales permitirán emitir conclusiones y recomendaciones que serán la base fundamental para la toma de decisiones.

# CAPÍTULO I

## 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

### 1.1. Introducción

En el Ecuador las empresas privadas y públicas, se encuentran enmarcadas en varios problemas como descuidos, pérdidas innecesarios, actuaciones equivocadas de los ejecutivos encargados de la dirección de las empresas; los objetivos y planes organizacionales no se han cumplido en el período estimado debido a la falta de una buena gestión y administración de recursos, la ineficiencia e incumplimiento de métodos y procedimientos adecuados para la toma de decisiones traen como consecuencia la inadecuada manipulación de recursos tales como materiales, humanos y financieros de las entidades ecuatorianas que no cumplen con los estándares establecido.

Una forma de controlar los problemas antes mencionados, es mediante la Aplicación de una Auditoría de Gestión que ayudará a evaluar el grado de cumplimiento de la eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y la forma como se han alcanzado los objetivos por el ente.

La investigación constituye un valioso aporte, ya que se oriento a mejorar el manejo de la Gestión Administrativa de la Asociación Agropecuaria, lo cual facilito de manera apreciable el desempeño de la organización, ayudando al mejoramiento continuo e institucional del ente auditado.

La presente investigación se proyecta a la aplicación de una Auditoría de Gestión, por lo que es importante basarse en las categorías fundamentales que ayudaron a facilitar el desarrollo del trabajo investigativo.

## **1.2. Antecedentes**

Para la realización del presente trabajo investigativo, se tomo como base la aplicación de una Auditoría de Gestión que permitió identificar las falencias existentes en cada una de las áreas de la entidad, promoviendo la correcta administración de los recursos públicos y privados.

Para realizar el presente trabajo de investigación se consideró la revisión de la “Auditoría de Gestión a la Empresa “Aglomerados Cotopaxi S.A.” por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2006, para evaluar su desempeño institucional” realizada por las Ingenieras. Cárdenas Rubio Carmen, Peñaherrera Granja Jessy en la ciudad de Latacunga de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la cual contribuyó de manera significativa en la consecución de metas y objetivos institucionales; los hallazgos obtenidos fue el inadecuado cumplimiento de los objetivos y el incorrecto uso de los recursos existentes dentro de la empresa. En este contexto la investigadora puede apreciar que está auditoría realizada fue muy beneficiosa para el ente auditado ya que permitió mejorar la gestión institucional de manera eficiente y eficaz, identificando las áreas que no disponen de su debido procesos para realizarlo. Además el adecuado proceso de la difusión del plan estratégico, organizativo entre los funcionarios y los empleados de la entidad, por cuanto constituye un ejemplo para todas las empresas que aún no han aplicado este tipo de examen a sus actividades tanto internas como externas y así conocer la exactitud de sus operaciones.

## **1.3. Categorías Fundamentales**

A continuación se presenta el gráfico de las categorías en base a los cuales se desarrollo el marco teórico.

Gráfico: N.-1.1 Categorías Fundamentales



Fuente : Propia  
Elaborado por : Silvana Patricia Casa Villamarín

## 1.4. Gestión Financiera y Administrativa

La necesidad de adaptarse a los nuevos cambios y la nueva forma de concebir a las empresas hace de la calidad total un factor determinante para lograr la excelencia en la gestión de una organización que sea manejada de forma eficiente y eficaz siguiendo los procedimientos establecidos por las entidades como son planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras y administrativas.

Para el autor CHIAVENATO (2002) define a la Gestión Administrativa como “El proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la institución y el empleo de todos los recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”. (p.3)

Según el autor BOLTEN (1992) Gestión Financiera es:

**“La combinación de arte y ciencia mediante la cual las empresas toman las importantes decisiones que determinan en que se debe invertir como se va a financiar la inversión y en qué manera se han de combinar ambas con el fin de lograr el máximo determinado objetivo”. (p. 7)**

La Gestión Financiera y Administrativa para la investigadora es un proceso mediante el cual las empresas siguen de forma cronológica la planeación, ejecución y control de las actividades que se realizan de manera eficiente y eficaz que servirán para la toma de decisiones.

## 1.5. Empresa

Las empresas Ecuatorianas en la actualidad son la base fundamental para el desarrollo del país por su desempeño en actividades, persecución de fines económicos o comerciales con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad produciendo un margen de utilidad.

Para el autor ZAPATA (1995) la Empresa es “Todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer bienes y/o servicios que al ser vendidos producirán un valor marginal conocido como utilidad” (p.1)

Según el autor BRAVO (2005) la Empresa es “Una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”. (p.3)

La Empresa para la investigadora es una entidad integrada por capital y trabajo que ayuda a que exista la producción y transformación de la materia prima, para satisfacer las necesidades de la sociedad, con la finalidad de obtener fines de lucro.

### 1.5.1. Fines

- Conseguir el máximo beneficio.
- Entregar bienes o servicios.
- Satisfacer los elementos humanos en su actividad.
- Generar puestos de trabajo.
- Obtener rentabilidad.
- Asegura la supervivencia y continuidad a la actividad empresarial.

### 1.5.2. Funciones

- **Técnica:** Producción, fabricación, transformación.

- **Comercial:** Conexión entre empresa y consumidor; compras, ventas, publicidad.
- **Financiera:** Búsqueda y admin. de capitales. Inversión, mejora técnica y aumento de producción.
- **Recursos Humanos:** Obtención y desarrollo del personal.
- **Dirección:** Organiza los recursos disponibles. Fija objetivos, planifica, organiza, controla y asume responsabilidades.

### ***1.5.3. Clasificación***

La Empresa puede ser clasificada desde varios puntos de vista; para este efecto se tomará en consideración los siguientes:

- a) Por la actividad que cumple.
- b) Por el tamaño.
- c) Por el sector al que pertenece.
- d) Por la forma de la organización del Capital.

#### **a) Por la Actividad que Cumple**

- **Comercial:** Aquellas que se encarga del acercamiento de los bienes desde el producto hacia el intermediario minorista o al consumidor, sin realizar cambios de forma ni de fondo en la naturaleza de los bienes.
- **Industrial:** Es aquella que se encarga de la transformación, modificación substancial o leve de ciertos bienes menores en otros mayores con la ayuda de los factores de la producción.
- **Servicios:** Empresa creada con el objeto de atender ciertas necesidades de carácter biológico, sentimental, afectivo y similar.

#### **b) Por el Tamaño**

Las Empresas se clasifican en pequeñas medianas y grandes. El tamaño de una

empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son: Valor de Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personal, Superficie o área de utilización, etc.

### c) Por el Sector al que Pertenece

Las empresas pueden permanecer al:

- **Sector Privado:** El aporte del capital corresponde a personas naturales o jurídicas del sector privado.
- **Sector Público:** Si el aporte del capital lo hace el gobierno (Estado).
- **Sector Mixto:** Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

### d) Por la forma de organización del capital

En este sentido las empresas se clasifican en:

- **Unipersonales:** El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.
- **Sociedad o Compañía:** El Capital (propiedad) se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas.

Las sociedades se subdividen:

1. **De Personas:** Encomandita Simple y Nombre Colectivo
2. **De Capital:** Sociedad Anónima, Económica Mixta, Compañía Limitada y Encomandita por Acciones.

## 1.6. Control Interno

Hoy en día las entidades buscan un grado de seguridad que proporcione la estabilidad y rentabilidad, para garantizar sus actividades en el mercado por



intermedio del control interno estableciendo los manuales, políticas y normativas.

Para el autor MANTILLA (2006) el Control Interno comprende “El plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas”. (p. 11)

Según el autor FONSECA (2004) Control Interno es “Un proceso efectuado por el colegiado más alto (Consejo de administración, Dirección, etc.), la gerencia y por el personal de una entidad, diseñado para dar una seguridad razonable del comportamiento de los objetivos institucionales, comprendido en uno o más de los diferentes grupos” (p. 113)

El Control Interno para la tesista es un proceso o un medio para lograr indagaciones del proceso realizado en la entidad dando seguridad y fiabilidad de la información fomentando la eficiencia, reducción del riesgo de pérdida de valor de los activos y el cumplimiento de las leyes, normas y los logros requeridos.

### ***1.6.1. Objetivos***

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

### ***1.6.2. Componentes***

El nuevo enfoque de control interno puede verse un poco riguroso, pero por su

actualidad, puede ser asimilado, de forma provechosa por la economía de las entidades. Sus cinco componentes son nuevos elementos que se aportan al sistema, se integran entre si y se implementan de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección. Sirven para determinar si el sistema es eficaz. Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera. Dichos componentes se enmarcan en el sistema de gestión. Permiten prever los riesgos y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Los Componentes de Control Interno según lo estipulado el Informe COSO son los siguientes:

**Tabla N.- 1.1** Componentes de Control Interno

<b>COMPONENTES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>Entorno de control</b>	El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.
<b>Evaluación de los riesgos</b>	La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.
<b>Actividades de control</b>	Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.
<b>Información y comunicación</b>	Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.
<b>Supervisión o monitoreo</b>	Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

**Fuente** : Informe COSO

**Elaborado Por** : Silvana Patricia Casa Villamarín

## 1.7. Auditor

Hoy por hoy un auditor es el pilar fundamental para una empresa, ya que ayuda a indagar a examinar de maneja profunda como se encuentra constituida la empresas el manejo de los recursos a ser auditando en un periodo determinado para en un posterior emitir su informe que contenga conclusiones y recomendaciones que serán de base para una buena toma de decisiones

Persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad (dependencia = institución de gobierno, entidad = empresas particulares o sociedades) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño.

### 1.7.1. Funciones

- Estudiar la normatividad, misión, objetivos, políticas, estrategias, planes y programas de trabajo.
- Desarrollar el programa de trabajo de una auditoría.
- Definir los objetivos, alcance y metodología para instrumentar una auditoría.
- Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- Recabar y revisar estadísticas sobre volúmenes y cargas de trabajo.
- Diagnosticar sobre los métodos de operación y los sistemas de información.
- Detectar los hallazgos y evidencias e incorporarlos a los papeles de trabajo.
- Respetar las normas de actuación dictadas por los grupos de filiación, corporativos, sectoriales e instancias normativas y, en su caso, globalizadoras.
- Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la organización.

- Analizar la estructura y funcionamiento de la organización en todos sus ámbitos y niveles.
- Revisar el flujo de datos y formas.
- Considerar las variables ambientales y económicas que inciden en el funcionamiento de la organización.
- Analizar la distribución del espacio y el empleo de equipos de oficina.
- Evaluar los registros contables e información financiera.
- Mantener el nivel de actuación a través de una interacción y revisión continua de avances.
- Proponer los elementos de tecnología de punta requeridos para impulsar el cambio organizacional.
- Diseñar y preparar los reportes de avance e informes de una auditoría.

### ***1.7.2. Ética del Auditor***

En la actualidad en Ecuador un auditor es la persona reconocida que regula y garantiza el buen manejo de los recursos del ente auditado, se caracteriza por su imparcialidad y ética profesional en la labor encomendada.

A continuación se detalla las características de la ética del Auditor:

- 1. Honestidad:** Cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. o embauques a la gente ni seas tortuoso.
- 2. Integridad:** Persona de principios, honorable, recta, valerosa, y actúa de acuerdo a tus convicciones; no ser falso o sin escrúpulos, ni adoptes la filosofía del fin justifica los medios que ignora todo principio.
- 3. Cumplimiento:** Cumple con la esencia y la letra de un convenio ya dicho con anterioridad de manera razonablemente técnica y legalista

4. **Lealtad (fidelidad):** Profesional independiente que evita con escrúpulo cualquier influencia indebida y los conflictos de interés.
5. **Imparcialidad:** Es un criterio de justicia que sostiene que las decisiones deben tomarse en base a criterios objetivos, sin influencias de sesgos, prejuicios o tratos diferenciados por razones inapropiadas.
6. **Ver por los demás:** Ser atento, amable y compasivo; compartir, ser dadivoso, que ayuda a los demás que necesitan y evita hacer daño a los demás.
7. **Respeto a los demás:** Significa entender a los demás sin discriminarlos, da a los demás la información que necesitan para tomar decisiones informadas sobre sus propias vidas; no trates a los demás con aire condescendiente, no los avergüences ni los degrades.
8. **Ciudadano responsable:** Obedece las leyes; si una ley es injusta, protesta abiertamente; ejerce todos tus derechos y privilegios democráticos con responsabilidad participando (votando y expresando opiniones informadas), con conciencia social y servicio público.
9. **Búsqueda de la excelencia:** Busca la excelencia en todo; en el cumplimiento de tus responsabilidades personales y profesionales; se diligente, confiable, trabajador, y comprometido; realiza todas las tareas lo mejor posible.
10. **Responsabilidad:** Valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

## 1.8. Auditoría

Hoy en día la Auditoría constituye para la sociedad una herramienta de control y supervisión que contribuye de manera eficiente en la funcionabilidad del ente auditado permitiendo descubrir falencias en la estructura o vulnerabilidad

existente en la misma.

Según el autor KELL (1987) la Auditoría es “Un proceso sistemático que obtiene y evalúa objetivamente la evidencia con respecto a declaraciones acerca de acciones económicas y eventos; dicho proceso determinará el grado de correspondencia entre estas declaraciones y el criterio para comunicar los resultados a los usuarios interesados”. (p. 4)

Para los autores ARENS Y LOEBBECKE (1996) expresa que la Auditoría es “La recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de un entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente”. (p. 1)

La Auditoría para la tesista es un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico, con el fin de determinar el grado de cumplimiento de eficiencia, eficacia y efectividad, con la que realiza los requerimientos establecidos, para comunicar los resultados por medio de un informe para la toma de decisiones pertinentes.

### ***1.8.1. Objetivos***

Es el examen objetivo de la finalidad de expresar una opinión profesional sobre la confiabilidad de los estudios financieros si estos presentan razonablemente la situación financiera de una empresa, así como los resultados de sus operaciones del periodo examinado.

- a. Emitir opinión.
- b. Determinar la razonabilidad de los estados financieros una información suplementaria con la finalidad de emitir una opinión profesional.
- c. Evaluación de los controles internos con la finalidad de implantar un avance de procedimientos de auditoría, así como formular remuneraciones para las

- respectivas correcciones a tiempo (oportuno).
- d. Evaluación de los objetivos de las metas trazadas.
  - e. Comprobación del funcionamiento de la Administración.
  - f. El control interno, de la evaluación de las metas trazadas por organismos públicos.
  - g. Determinar el grado de confiabilidad de los estados financieros.
  - h. Determinar las irregularidades en el manejo de los recursos humanos.
  - i. Evaluación de la gestión empresarial, el cumplimiento de las medidas de austeridad.
  - j. Evaluación contable y presupuestal si muestra confiabilidad.
  - k. Efectuar un seguimiento con las recomendaciones dadas

## **1.9. Tipos de Auditorías**

### ***1.9.1. Auditoría Administrativa***

Es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controles, y su forma de operar.

### ***1.9.2. Auditoría de Cumplimiento***

Verifica si se están cumpliendo con los procedimientos prescritos por la empresa.

### ***1.9.3. Auditoría Financiera***

Consiste en el examen y evaluación de los documentos, operaciones, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si éstos reflejan, razonablemente, su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico – financieras, con el

objetivo de mejorar los procedimientos relativos a la gestión económica, financiera y el control interno.

#### ***1.9.4. Auditoría Gubernamental***

Es aquella que se aplica en las entidades públicas y es efectuada por la Contraloría General de la República y otros organismos u oficinas de Auditoría Interna, su objetivo principal es la de valorar los recursos humanos y financieros de acuerdo a los objetivos vigentes.

#### ***1.9.5. Auditoría Informática***

Es un proceso llevado a cabo por profesionales especialmente capacitados para el efecto, y que consiste en recoger, agrupar y evaluar evidencias para determinar si un sistema de información salvaguarda el activo empresarial, mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización, utiliza eficientemente los recursos, y cumple con las leyes y regulaciones establecidas.

#### ***1.9.6. Auditoría Interna***

Es un instrumento de control que funciona por medio de la medición y evaluación de la eficiencia de otras clases de control, tales como: procedimientos; contabilidad y demás registros; informes financieros; normas de ejecución etc.

#### ***1.9.7. Auditoría Externa***

Es el examen o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones, o estados financieros, correspondientes a un período, evaluando la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales o internas vigentes en el sistema de control interno contable. Se practica por profesionales facultados, que no son empleados de la organización cuyas afirmaciones o declaraciones auditan.



## ***1.9.8. Auditoría de Gestión***

### ***1.9.8.1. Antecedentes***

La Auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la Auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas. Así como determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía con un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la Auditoría.

Ya en la primera mitad del siglo XX de una Auditoría dedicada solo a descubrir fraudes se pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior. La práctica social exige que se diversifique y el desarrollo tecnológico hace que cada día avancen más las industrias y se socialicen más, por lo que la Auditoría pasa a dictaminar los Estados Financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de la situación financiera, de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera. Así la Auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, a las instituciones financieras.

En etapas muy recientes, en la medida en que los cambios tecnológicos han producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la Auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración.

La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros

alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

### ***1.9.8.2. Definiciones de la Auditoría de Gestión***

En la actualidad es cada vez mayor la necesidad de examinar y valorar la calidad de los administradores y de los procesos mediante los cuales operan una organización. Mediante la Auditoría de Gestión se puede conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa. Es importante valorar la importancia de los problemas, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

Para el autor MALDONADO, (2001) la Auditoría de Gestión es un “Examen y evaluación realizados en una entidad para establecer el grado de eficiencia y eficacia de la implementación de las normas que dictan los sistemas administrativos de apoyo, así como su planificación y control”. (p. 14)

Según la Contraloría General del Estado de la República del Ecuador (2003), define la Auditoría de Gestión como:

**“Examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficiencia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas de determinar el grado de economía, efectividad y eficacia en el uso de los recursos disponibles. Establecer los valores éticos de la organización y del control y prevención de afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras y bienes ofrecidos, y el impacto socio económico del derivado de sus actividades.” (p. 36)**

Para la investigadora la Auditoría de Gestión es un proceso que debe seguir una entidad identificando el nivel de logros alcanzados en un periodo de tiempo determinado con el propósito de poner en orden los recursos de la empresa consigo un mejor desempeño y productividad de manera eficiente, efectivo,

económico, ético y ecológico con la finalidad de emitir un informe con conclusiones y recomendaciones que ayuden a una adecuada toma de decisiones.

### ***1.9.8.3. Objetivos de la Auditoría de Gestión***

Los objetivos más importantes son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio, es decir utilizando de manera eficiente los recursos económicos.
- Recomendar mejoras significativas.
- Comprobar la observancia de las políticas, normas y procedimientos.
- Establecer el grado en que los objetivos y metas se han cumplido y determinar las causas por las que no se han cumplido, o se ha logrado en forma parcial.
- Evaluar el rendimiento y la productividad.
- Determinar si son adecuados los objetivos, planes, políticas, estrategias, normas, organización, procedimientos, programas, etc.
- Revisar medidas para salvaguardar.
- Averiguar el uso antieconómico de recursos.
- Determinar el exceso de personal en los distintos niveles de la organización.
- Informar de todo hallazgo significativo.

### ***1.9.8.4. Alcance de la Auditoría de Gestión***

En la actualidad no se aplica con frecuencia la Auditoría de Gestión, ya que muchas entidades no les interesa el alcance que está posee en la empresa o áreas específicas, dejando a un lado el mejoramiento continuo.

Según la Contraloría General del Estado de la República del Ecuador (2003), el Alcance de la Auditoría de Gestión abarca:

**“A toda entidad o parte de ella, es decir por ejemplo puede acoplar a un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes”. (p. 37)**

El Alcance de la Auditoría de Gestión es importante ya que determina, busca el mejoramiento continuo que se desarrolla en las áreas específicas o predeterminadas por criterio profesional o por pedido de la máxima autoridad, para lograr un mejor control y manejo de los recursos.

#### ***1.9.8.5. Características de la Auditoría de Gestión***

Hoy en día las empresas se han fortalecido con la toma de decisiones acertadas, manteniendo la excelencia gerencial, optimización de la gestión empresarial en forma cualitativa y medible logrando consigo la satisfacción empresarial.

A continuación se detallan las características de la Auditoría de Gestión, siendo estas las más importantes:

**Propósito.-** Evaluar la eficiencia, efectividad y economía con la que se manejan los recursos de una entidad, el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.

**Alcance.-** Todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a una operación, actividad o programa específico.

**Medición.-** Aplicación de los principios de administración.

**Enfoque.-** Eminentemente positivo, tendiente a obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología (protección ambiental).

**Informe de Auditoría.-** Su contenido está relacionado con cualquier aspecto significativo de la gestión de la entidad.

**Conclusiones del Auditor.-** Inciden sobre cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.

**Recomendaciones del Auditor.-** Se refieren a mejoras en todos los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.

### **1.9.9. Normas- Leyes**

Según la Contraloría General del Estado de la República del Ecuador (2003), detalla que Norma es: “Un conjunto de reglas o pautas a las que se ajustan las conductas.” (p.55)

Normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y la información que rinde como resultado de este trabajo. Las NAGA contribuyen los requisitos mínimos de calidad que el auditor debe observar en todas sus actividades. Son de observación y de aplicación obligatoria para todos los auditores en el ejercicio de su operación.

### **Clasificación de las normas**

Las NAGA se clasifican en:

#### **1. Normas personales**

Se refiere a las cualidades que el auditor debe tener para poder asumir, dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone, un trabajo de este tipo durante toda su vida profesional.

**Entrenamiento y capacidad profesional:** El trabajo de auditoría debe ser desempeñado por personas que, teniendo título profesional legalmente expedido y reconocido, tenga entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional.

**Experiencia profesional:** Exige una experiencia práctica de tres años, dos de los cuales al cargo de otro auditor autorizado para practicar la profesión, habiendo quedado igualmente establecido en nuestra Ley de Auditoría.

**Capacidad profesional:** La formación técnica es un fundamento indispensable de la capacidad profesional; sin embargo, esta última requiere una madurez de juicio que no se logra simplemente con la formación técnica.

**Independencia:** El auditor está obligado a mantener una independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional.

**Cuidado o esmero profesional:** El auditor está obligado a ejercitar cuidado y diligencia razonable en la realización de su examen y en la preparación de su dictamen o informe.

## **2. Normas relativas a la ejecución del trabajo**

Al tratar las normas personales, el auditor está obligado a ejecutar su trabajo con cuidado y diligencia. Aun cuando es difícil definir lo que en cada tarea puede representar un cuidado y diligencia adecuados existen ciertos elementos que por su importancia, deben ser cumplidos. Estos elementos básicos, fundamentales en la ejecución de trabajo, que constituyen la especificación particular, por lo menos al mínimo indispensable, de la exigencia de cuidado y diligencia, son los que constituyen las normas denominadas de ejecución del trabajo.

**Planeamiento y supervisión:** El trabajo de auditoría debe ser planeado adecuadamente y, si se usan ayudantes, estos deben ser supervisados en forma apropiada.

El trabajo de auditoría exige una correcta planificación de los métodos y procedimientos a aplicar así como de los papeles de trabajo que servirán de fundamento a las conclusiones del examen.

**Estudio y evaluación del control interno:** El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él, asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar los procedimientos de auditoría.

El auditor deberá estudiar, comprobar y realizar el sistema de control interno existente en la empresa para conocer dos aspectos fundamentales:

- a. La confianza que le merece como medio de generar información fiable.
- b. Determinar el alcance, la naturaleza y el momento de aplicación de los diferentes procedimientos de auditoría.

**Evidencia suficiente y competente:** Mediante sus procedimientos de auditoría, el auditor debe obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente en el grado que requiera para suministrar una base objetiva para su opinión.

El trabajo de auditoría requiere obtener, mediante la aplicación de procedimientos de auditoría, elementos de juicio válido y suficiente, tanto en cantidad como en calidad, que permitan obtener una opinión objetiva sobre los estados financieros.

El material o los elementos de juicio a los que nos referimos se llaman evidencia comprobatoria, y debe ser suficiente en cantidad y calidad.

### **3. Normas de Información o relativas al informe**

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

- 1- El informe indicará si los estados financieros se presentaron de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados. El auditor debe conocer y ser experto en los PCGA
- 2- Consistencia el informe indicara si dichos principios se han seguido uniformemente en el periodo actual
- 3- Revelación suficiente, las revelaciones informativas contenidas en los estados financieros deben considerarse como razonablemente adecuados a menos que el informe indique lo contrario

#### ***1.9.10. Políticas de la Auditoría de Gestión***

**Política 1.- Definición y Propósito de la Política de Auditoría:** La política de auditoría es la guía general para las acciones de auditoría las entidades y organismos del sector público, efectuada por los auditores de la Contraloría General del Estado, por unidades de auditoría interna o por firmas privadas de auditoría, contratadas.

**Política 2.- Naturaleza y definición de la Auditoría:** La auditoría es un examen posterior y técnico de las operaciones de las entidades u organismos del sector público, llevado a cabo por auditores profesionales de la Contraloría General, de las unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público y de las firmas privadas de auditoría que hubieren sido contratadas.

Dentro del marco establecido, se define la auditoría de gestión como: El examen de los planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, con la finalidad de medir y comunicar sobre el logro de objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente.

**Política 3.- Normas de Auditoría:** En la profesión del Contador Público generalmente se hace referencia a las bases fundamentales de la Auditoría bajo la denominación de "Normas de Auditoría" que son los conceptos fundamentales de auditoría que determinan la naturaleza y amplitud de la información que debe obtenerse por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría y se



toman como medida de calidad para el trabajo del auditor.

Existe acuerdo profesional uniforme sobre las normas fundamentales de auditoría, las cuales se han denominado "normas de auditoría generalmente aceptadas" y su uso se ha extendido tan bastamente en la profesión, que se precisa observarse para efectuar una auditoría completa.

**Política 4-Momento de Aplicación de la Auditoría:** La auditoría es una acción efectuada con posterioridad a la ejecución de las operaciones. Sin embargo, resulta más efectiva cuando el examen se lleva a cabo en el menor tiempo posible después de dicha ejecución.

Por lo tanto, se deben programar y ejecutar algunas actividades de auditoría, durante el curso del ejercicio financiero. El valor de la auditoría disminuye en relación directa con la demora entre la ejecución de las operaciones y el examen por parte del auditor y su informe.

**Política 5.- El Auditor:** La auditoría de gestión debe ser ejecutada por un profesional que posea entrenamiento y experiencia en los campos de contabilidad auditoría y que tengan como función básica dirigir y efectuar labores de auditoría de entidades u organismos del sector público.

El auditor será responsable de efectuar las auditorías y exámenes especiales de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas, las políticas y normas técnicas de auditoría establecidas por la Contraloría General del estado.

**Política 6.- Responsabilidades de las Entidades u Organismos del Sector Público:** La ejecución de las operaciones en forma eficiente, efectiva y económica, es una responsabilidad administrativa básica de cada entidad u organismo. Las funciones de planeamiento, organización, dirección y control, deben diseñarse con ese fin, tomando en cuenta los requisitos legales vigentes. Cada entidad u organismo es responsable de establecer y mantener los sistemas administrativos, documentos, registros, archivos, etc. necesarios para sus operaciones.

**Política 7.- Importancia de la Evaluación de los Sistemas Financieros y Administrativos:** La existencia de adecuados sistemas financieros y administrativos facilita la labor del auditor, sin embargo, no es una limitación para efectuar dicho examen

**Política 8.- Utilización Eficaz de los Recursos Humanos:** Los recursos humanos técnicos y profesionales de la auditoría son limitados. Por tal motivo, se debe dirigir dichos recursos hacia las áreas en las cuales puedan ser utilizados con mayor eficacia para obtener el máximo beneficio.

Algunos de los factores que deben ser tomados en cuenta para definir la naturaleza, dirección e intensidad de la labor de auditoría son:

- El plan anual de auditoría
- Solicitudes de exámenes específicos
- Denuncias confiables y de importancia
- Disponibilidad de personal de auditoría
- Importancia relativa de los planes, programas o actividades desarrolladas, según la magnitud de sus operaciones o inversiones.
- Experiencia previa con la entidad u organismo, unidades o dependencia

La importancia que se debe dar a estos factores varía de una entidad u organismo a otro y de un programa a otro. Las decisiones tomadas por los servidores responsables de planear y dirigir el uso de los recursos humanos de auditoría en cada caso, debe representar una razonable combinación de todos los factores anotados, siendo un factor determinante la contribución hacia una mejor administración de las operaciones y programas gubernamentales.

**Política 9.- Comunicación Oportuna de Resultados:** Los resultados de la auditoría efectuada no son productivos sino se comunican con oportunidad para permitir la adopción de la acción correctiva. Los resultados se comunican de dos maneras:

**a. Verbalmente.-** Durante todo el transcurso del examen, especialmente al completar el desarrollo de cada hallazgo significativo y en la conferencia final.

**b. Por escrito.-** A través del informe de auditoría que documenta formalmente los resultados del examen.

**Política 10.- Importancia de las Recomendaciones:** Los resultados más importantes de la auditoría son las recomendaciones formuladas por el auditor para mejorar las operaciones, y estas tienden a ayudar a la entidad u organismo examinado a conseguir una mayor efectividad, eficiencia y economía en sus operaciones o actividades. Son sugerencias constructivas del auditor a base de su experiencia aplicada a la realidad de la entidad u organismo bajo su examen.

Para la postúlate la aplicación de las normas, leyes son la parte principal de toda entidad ya que es el inicio de sus estructuración como organización, son la guía para realizar acciones que ayuden al desarrollo de la institución y su establecimiento como el mismo.

#### ***1.9.11. Proceso de la Auditoría de Gestión***

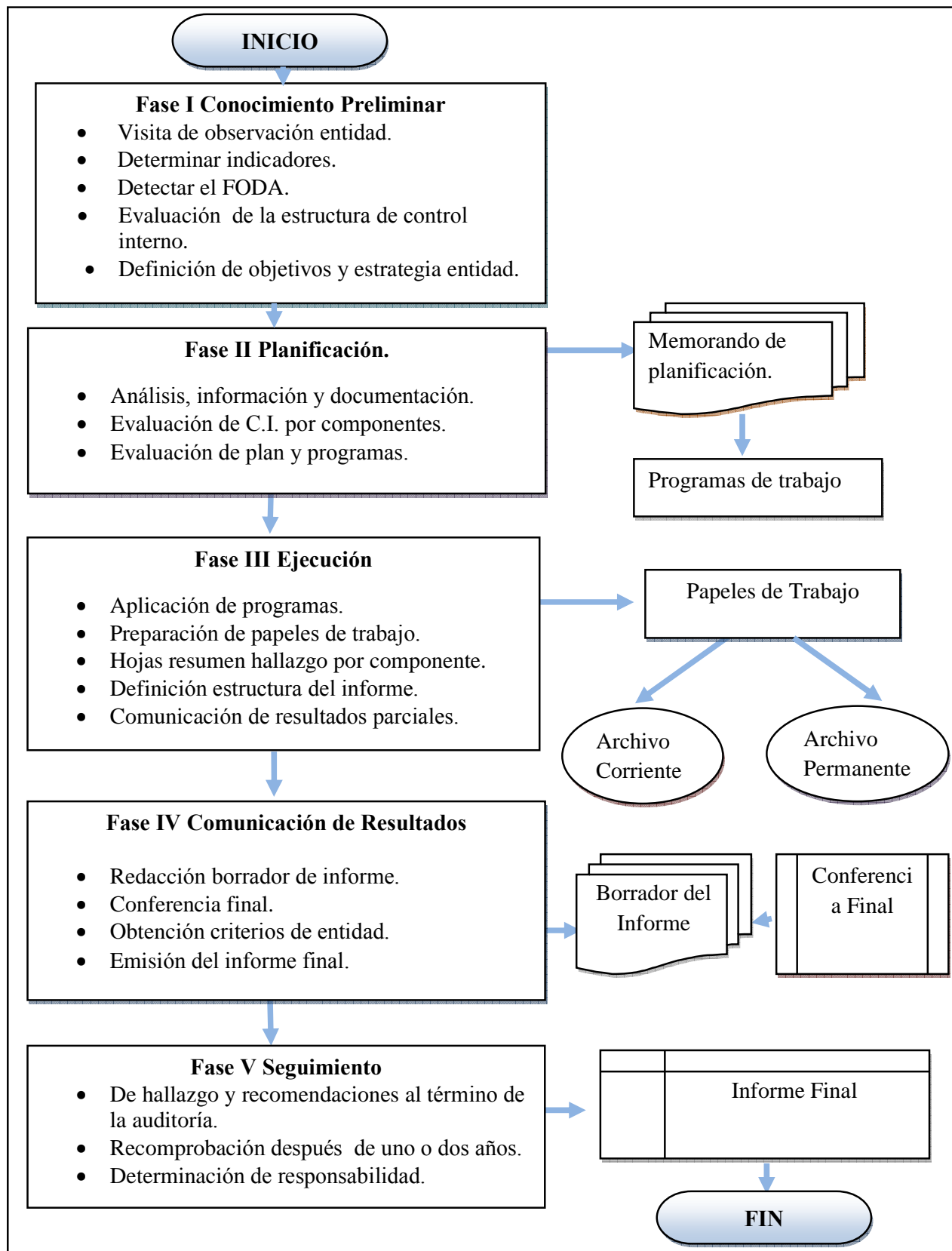
En la mayoría de empresas la Auditoría de Gestión es realizada por un grupo de personas capacitadas y profesionales en la materia cumpliendo con procedimientos que coadyuva a la revisión y evaluación de las fases de conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados, seguimiento, dando como resultado un informe en cual contenga conclusiones y recomendaciones fundamentales para la toma de decisiones.

El proceso que se fundamenta la Auditoría de Gestión son:

- Fase I Conocimiento Preliminar
- Fase II Planificación
- Fase III Ejecución
- Fase IV Comunicación de Resultados
- Fase V Seguimiento

Los mismos que se puede apreciar mediante el siguiente gráfico el mismo que ayuda a dar un mejor entendimiento del proceso de Auditoría de Gestión.

Gráfico N.- 1.2 Proceso de la Auditoría de Gestión



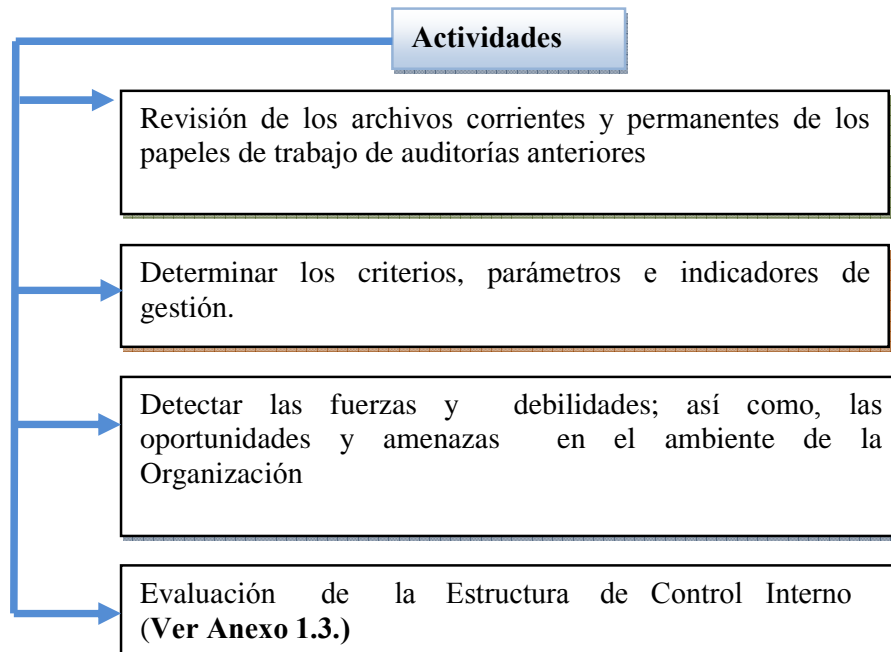
### 1.9.11.1. Fase I Conocimiento Preliminar

Con el fin de establecer el objetivo social, funciones y contextos macroeconómicos de las entidades, se debe recopilar información, tanto de la entidad como complementaria, mediante inspección ocular consulta de archivos, recopilando la siguiente información:

- Normas de creación y reglamentación.
- Naturaleza Jurídica.
- Estructura Organizacional.
- Objetivos.
- Reglamentos Internos.
- Presupuestal (inicial y ejecutado).

De acuerdo al tipo de actividad desarrollada por la entidad se solicita la información que considere necesarias: encuestas, entrevistas, visitas, pruebas de recorrido, verificación de registro, cálculos y diseños (indicadores): información que debe ser reclasificada y analizada. **(Ver anexo 1.1)**

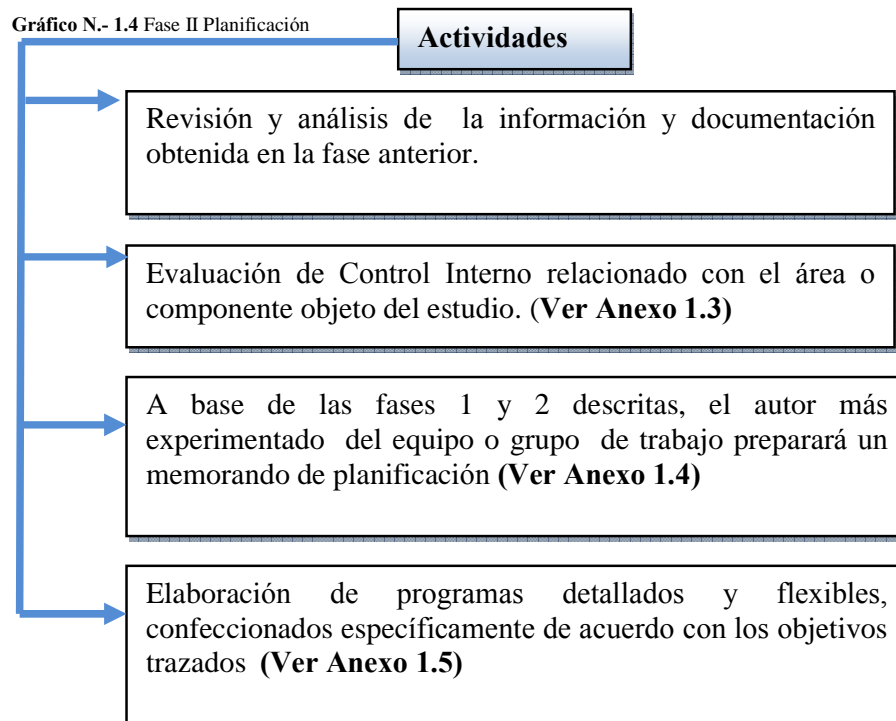
Gráfico N.- 1.3 Fase I Conocimiento Preliminar



Fuente : Propia  
Elaborado: Silvana Patricia Casa Villamarín

### 1.9.11.2. Fase II Planificación

La planificación de la auditoría de gestión es una fase necesaria y está dirigida a definir las principales áreas o componentes a ser examinados en forma profunda a base de una evaluación general y específica, constituyéndose en un estándar mínimo establecido por la profesión y por lo tanto de cumplimiento obligatorio. **(Ver anexo 1.1)**

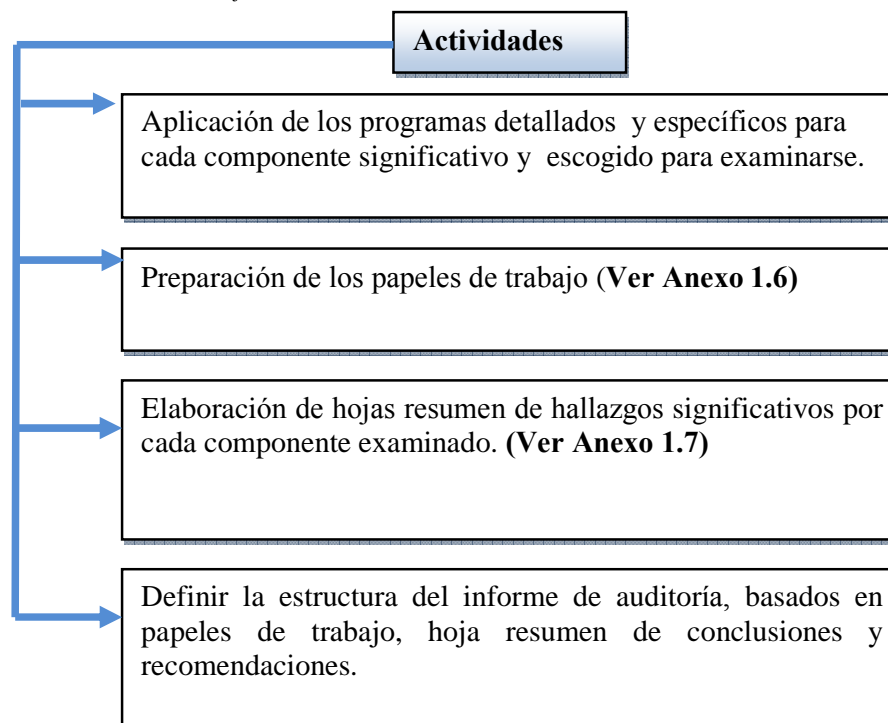


Fuente : Propia  
Elaborado: Silvana Patricia Casa Villamarín

### 1.9.11.3. Fase III Ejecución

Durante la planificación específica debe seleccionarse los componentes a ser examinados, los procedimientos a ejecutar y el alcance del trabajo. Al aplicar los programas específicos se obtiene la evidencia suficiente y competente para demostrar la veracidad de los resultados obtenidos en cada componente analizado, respecto de las afirmaciones contenidas en los informes emitidos por la entidad y los eventos objetos de la auditoría. **(Ver anexo 1.1)**

Gráfico N.- 1.5 Fase III.- Ejecución



Fuente : Propia  
Elaborado: Silvana Patricia Casa Villamarín

### a. Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor en el transcurso del examen hasta el momento de emitir su informe y sirven para:

- Evidenciar en forma suficiente y competente el trabajo realizado; y,
  - Respalda el dictamen, y las conclusiones y recomendaciones del informe.
- La cantidad y el tipo de papeles de trabajo a ser elaborados dependerán, entre otros, de diversos factores:
- La condición y características de la empresa a ser auditada;
  - El Nivel de Confianza en los controles internos;

Los papeles de trabajo deben reunir las siguientes características:

- Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa; es decir

utilizando una ortografía correcta, lenguaje entendible, limitación en abreviaturas, referencias lógicas, mínimo número de marcas y explicación de las mismas.

- Su preparación deberá efectuarse con la mayor prontitud posible y se pondrá en su elaboración el mayor cuidado para incluir en ellos tan sólo los datos exigidos por el buen criterio del auditor.
- Deben elaborarse con escritura cuya alteración no sea posible sin que se detecte la enmendadura y asegure la permanencia de la información contenida en ellos.
- Son de propiedad de la firma auditora, la cual adoptará las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.
- Deben ser completos, para lo cual se evitarán preguntas, comentarios que ameriten o requieran respuestas o seguimientos posteriores.

Los papeles de trabajo se clasifican en tres archivos: permanente, de planificación y corriente. **(Ver Anexo 1.8)**

### **b. Índices**

En auditoría se denominan índices a aquellos símbolos utilizados en la preparación de los papeles de trabajo, con el objeto de que queden ordenados de una manera lógica y faciliten, de esta forma, su manejo y archivo.

El índice, por lo tanto, es el código asignado a cada papel de trabajo y por tanto lo identifica en forma exclusiva del resto de papeles, cada papel de trabajo tiene su propio índice, el que se compone de una parte literal y de una parte numérica.

- Planificación Preliminar: **PP**
- Planificación Específica: **PE**
- Comunicación de Resultados: **CR**
- Seguimiento y Monitoreo: **SM**

Los índices de referencia se escriben en rojo en la esquina superior derecha de las hojas de trabajo al objeto de facilitar su identificación. Al final del papel de



trabajo deberá señalarse las iniciales, la sumilla y la fecha de elaboración y supervisión de los mismos.

### **c. Marcas de Auditoría**

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Los procedimientos de auditoría efectuados se indican mediante símbolos de Las marcas deben ser distintivas y en color (generalmente rojo) para facilitar su ubicación en el cuerpo de un papel de trabajo compuesto de anotaciones y cifras escritas en lápiz.

#### **1.9.11.4. Fase IV Comunicación de Resultados**

La comunicación de resultados ejecuta durante todo el proceso de auditoría, se realiza verbalmente y por escrito y está dirigida tanto a la administración de la entidad examinada, como a la jefatura de la unidad de auditoría.

Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente:

Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

### a. Informe de la auditoría

Es el documento que contiene el dictamen del contador público y auditor, los estados financieros básicos de la empresa auditada y notas sobre los mismos. Los informes de auditoría se clasifican en dos clases: 1.- Informe Corto, denominado "dictamen", y 2.- Informe largo

- **Informe Corto:**

El informe es corto si contiene el dictamen del auditor y los estados financieros básicos, o sea el balance general, estado de resultados y de flujo de efectivo, y sus notas.

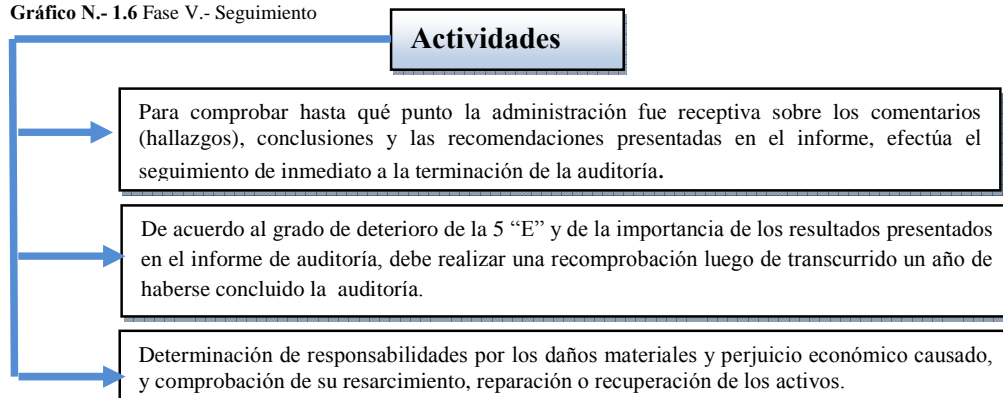
- **Informe largo:**

El informe es largo si contiene el dictamen del auditor, los estados financieros básicos, notas a los estados financieros e información complementaria que no se considera necesaria de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.

#### 1.9.11.5. Fase V Seguimiento

Los auditores efectuaran el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial. Con esta herramienta el auditor está en capacidad de evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades incorporadas y en los plazos acordados

Gráfico N.- 1.6 Fase V.- Seguimiento



Fuente : Propia  
Elaborado: Silvana Patricia Casa Villamarín

## CAPÍTULO II

### 2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 2.1. Introducción

El presente Capítulo está orientado a demostrar el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de la Asociación Agropecuaria de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía. Para lo cual se efectuó un análisis de la situación actual de la organización con el fin de mejorar el manejo de los recursos de la entidad y tomar las decisiones necesarias para la obtención de los objetivos empresariales.

Para el cumplimiento del presente trabajo se contó con la colaboración del presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, sindico, tres vocales principales con sus respectivos suplentes y socios que conforman la Asociación, proveedores y clientes con un total de 56 personas.

En la presente investigación se utilizó el método deductivo que ayudó a viabilizar el cumplimiento de los objetivos y planes estratégicos para medir el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de los recursos humanos, financieros, económicos, ecológicos y administrativos, que ayudarán emitir conclusiones y recomendaciones que serán la base para la toma de decisiones.

Las técnicas y procedimientos que se emplearon en la investigación fueron la entrevista y la encuesta (**Ver Anexo 1.9**) las mismas que se aplicaron al Gerente General y al cuerpo administrativo, socios de la Asociación.

En el desarrollo de la presente investigación se aplicó la Investigación Descriptiva que permitió seleccionar una serie de argumentos que ayuda a medir e identificar cada una de ellos. Además se aplicó la estadística descriptiva para la recopilación y tabulación de los datos al momento de aplicar las encuestas para la interpretación de resultados.

La finalidad de la presente investigación es la aplicación de la Auditoría de Gestión para lograr mejorar la eficiencia de las políticas y prácticas de los Recursos.

## **2.2. Preguntas Científicas**

El desarrollo de la presente investigación se basó en las siguientes Preguntas Científicas:

- ¿Qué contenidos teóricos y prácticos de la Auditoría de Gestión son necesarios para aplicarlos al proceso a desarrollarse en la Asociación Agropecuaria?
- ¿Qué instrumento de investigación permitirá determinar la situación actual de la Asociación Agropecuaria?
- ¿Qué procedimiento de Auditoría de Gestión permitirá evaluar el logro de los objetivos y estrategias institucionales en la Asociación Agropecuaria?

## 2.3. Operacionalización de las Variables

Cuadro: N.- 2.1. Operacionalización de las Variables

HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	INSTRUMENTOS
¿Qué instrumento de investigación permitirá determinar la situación actual de la Asociación Agropecuaria?	FODA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factor Interno</li> <li>• Factor Externo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad</li> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Grado de eficiencia y eficacia</li> <li>• Competencia</li> <li>• Clientes</li> <li>• Tecnología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Encuesta</li> <li>• Observación</li> </ul>
¿Qué procedimiento de Auditoría de Gestión permitirá evaluar el logro de los objetivos y estrategias institucionales en la Asociación Agropecuaria?	AUDITORÍA DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento Preliminar</li> <li>• Planificación</li> <li>• Ejecución</li> <li>• Comunicación de Resultados</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita Previa</li> <li>• Cronograma de actividades.</li> <li>• Evaluación del Control Interno.</li> <li>• Análisis de Información y documentación.</li> <li>• Papeles de Trabajo.</li> <li>• Comunicación de Resultados Parciales.</li> <li>• Borrador del Informe.</li> <li>• Obtención de criterios de la Asociación.</li> <li>• Hallazgo y recomendación es al término de la Auditoría.</li> <li>• Determinación de responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación.</li> <li>• Encuesta.</li> <li>• Entrevista.</li> <li>• Observación.</li> <li>• Encuesta.</li> <li>• Entrevista.</li> <li>• Observación.</li> <li>• Encuesta.</li> <li>• Entrevista.</li> <li>• Observación.</li> <li>• Encuesta.</li> <li>• Entrevista.</li> </ul>

Fuente : Propia

Elaborado por : Silvana Patricia Casa Villamarín

## **2.4. Entrevista dirigida a la Directiva y Socios de la Asociación Agropecuaria de la Ciudad de Machachi**

### **1. ¿Conoce usted que es una Auditoría de Gestión?**

En la totalidad de Directivos desconocen sobre la Auditoría de Gestión, ya que con anterioridad no se ha aplicado ningún tipo de Auditorías, que ayude a salvaguardar los intereses y rentabilidad de los recursos de la Asociación promoviendo la correcta administración de la gestión y el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la institución.

### **2. ¿En la Asociación se ha aplicado con anterioridad algún tipo de Auditoría?**

No se aplicado ningún tipo de Auditoría en la Asociación que permita verificar los recursos que se maneja.

### **3. ¿Está Ud. de acuerdo con la aplicación de la Auditoría de Gestión que incidirá en el mejoramiento de las funciones de los recursos de la Asociación?**

Si; ya que a través de la Auditoría de Gestión nos permitirá ver los errores que existe en la Asociación y tomar en cuenta los consejos que la Auditora nos da.

### **4. ¿Tiene usted conocimiento de las responsabilidades que demanda su puesto de trabajo?**

Si se cuenta con conocimiento, ya que con las experiencias del convivir diario se aprende cada día con las cosas que se realizan en la Asociación, nos sirven para aprender y seguir manejando correctamente a la misma.

**5. ¿Posee la Asociación un Organigrama Estructural?**

No cuenta con un organigrama estructural, y se desconoce cuáles son las actividades y jerarquías que cumplen dentro del gremio.

**6. ¿Dentro de la entidad existe un Plan Estratégico?**

No; la Asociación no tiene misión, visión y objetivos por falta de asesoramiento que ayude a estructural el mismo.

**7. ¿Cree usted que las metas y objetivos de la Asociación se han alcanzado satisfactoriamente?**

- No se cuenta con metas y objetivos para cumplirlos.
- No; ya que se desconoce sobre el tema.

**8. ¿Se ha encontrado algún tipo de falencias existentes en el manejo de los recursos que requieran mejorar?**

- La falta de Plan Estratégico y Manual de Funciones.
- Cumplimiento de los reglamentos y estatutos.
- Mal manejo del dinero.
- Inversiones innecesarias.
- La falta de un organigrama estructural.
- No poseen con una contadora fija en la Asociación solo por temporadas.

**9. ¿Cumple a cabalidad con las políticas, estatutos y reglamentos establecidos?**

La Asociación no cumple con las políticas, estatutos y reglamentos establecidos ya que desconocen cuáles son estos.

## 10. ¿La Asociación cuenta con un buen manejo económico?

No se cuenta con un buen manejo, la causa es de no tener una buena comunicación entre los socios y la directiva que no coordina como se va utilizar los recursos en la producción.

### ANÁLISIS

Luego de aplicar las entrevistas a la Directiva y Socios de la Asociación se puede concluir que existen diferentes falencias en el manejo de la gestión que se anuncian a continuación:

- La falta de un Plan Estratégico provoca el desconocimiento de los objetivos, misión, visión que la institución desea alcanzar de manera objetiva y clara.
- La incorrecta manipulación de los recursos económicos, humanos, materiales y financieros de manera eficiente que no permite que la Asociación sobresalga en comparación con las demás.
- La directiva no difunde los reglamentos, estatutos, reglamentos establecidos por la institución a los socios.

Concluyendo; a través de la gestión, se promoverá el mejoramiento del manejo administrativo y financiero que se realiza constantemente en la Asociación, proporcionando una solución a las falencias existentes que permitan alcanzar satisfactoriamente los objetivos y metas institucionales.



## 2.5. Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuesta y Entrevistas dirigidas a la Directiva de la Asociación Agropecuaria de la Ciudad de Machachi

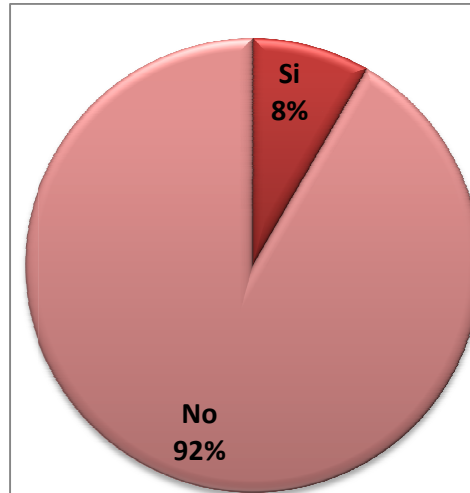
### 1. ¿Conoce Ud. que es Auditoría?

Tabla N.- 2.2 Conocimiento de la Auditoría

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	1	8%
No	11	92%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.1 Conocimiento de la Auditoría



Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de personas encuestadas, el 17 % manifestaron que conocen lo que es una Auditoría, mientras que el 83 % de encuestados desconocen sobre el tema.

En la asociación se evidencia que desconocen que es una Auditoría, ya que anteriormente no se han aplicado ningún tipo de examen que ayude a controlar y salvaguardar los intereses de los recursos de manera eficiente que facilite el registro adecuado de la gestión que se realiza en la Asociación.

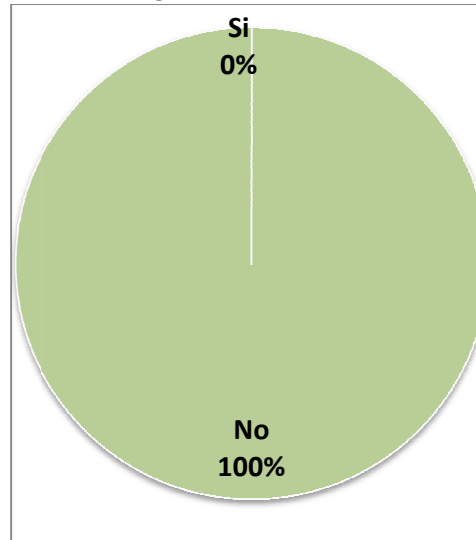
## 2. ¿Se ha realizado con anterioridad alguna Auditoría en la Asociación?

Tabla N.- 2.3 Aplicación de la Auditoría de Gestión

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.2 Aplicación de la Auditoría de Gestión



Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos el 100% de personas encuestadas manifiestan que anteriormente no se han aplicado ningún tipo de Auditoría, que permita garantizar la integridad de los recursos, la veracidad de la información y el mantenimiento de la eficacia del sistema de gestión que identifique hasta qué punto la organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, y cuales requieren mejorarse.

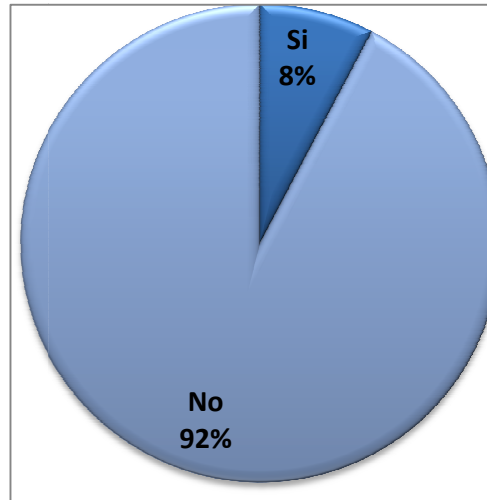
### 3. ¿Sabe Ud. lo que es una Auditoría de Gestión?

Tabla N.- 2.4 Conocimiento de Auditoría de Gestión

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	1	8%
No	11	92%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.3 Conocimiento de Auditoría de Gestión



Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de encuestas aplicadas el 8% de las personas encuestadas manifiestan conocer lo que es una Auditoría de Gestión, mientras el 92% señala no conocer lo que es una Auditoría.

En el presente gráfico se evidencia cuán importante es difundir los beneficios de una auditoría que permita evaluar los recursos humanos, financieros, administrativos, para el buen desempeño de la organización; y de esta manera se llegue al cumplimiento, metas con eficiencia, efectividad y economía.

#### 4. ¿Cree Ud. que la aplicación de la Auditoría de Gestión traería beneficios?

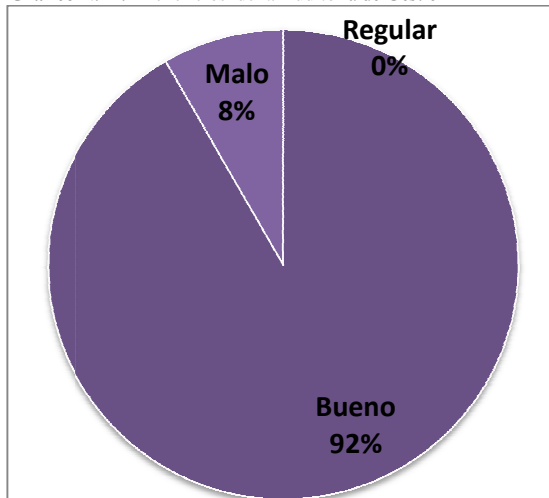
Tabla N.- 2.5 Beneficios de la Auditoría de Gestión

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Bueno	11	92%
Malo	1	8%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva

Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.4 Beneficios de la Auditoría de Gestión



Fuente : Directiva

Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

#### Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de encuestas aplicadas se determinó que los directivos están de acuerdo con la aplicación de la Auditoría de Gestión, determinando los siguientes datos, Bueno 92%, Malo 8%, Regular 0%. Es decir en un porcentaje mayor se determina que la Auditoría beneficiará a la Asociación y del mismo modo la funcionalidad de los recursos aumentando la eficiencia, eficacia y economía del ente.

Es imprescindible que se realice la aplicación de la Auditoría de Gestión la misma que brindara beneficios que permitirán evaluar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales con eficiencia y eficacia.

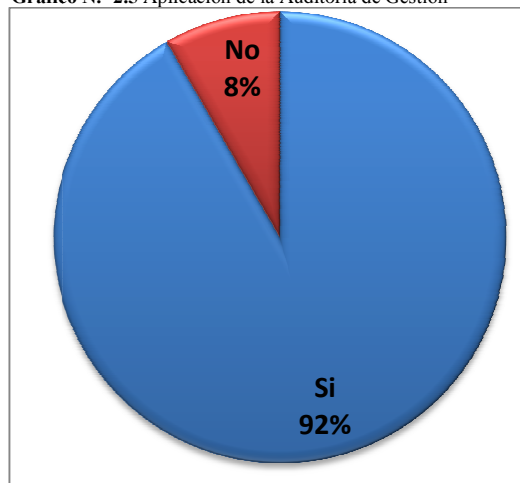
**5. ¿Está Ud. de acuerdo con la aplicación de la Auditoría de Gestión que incidirá en el mejoramiento de las funciones de los recursos de la Asociación?**

**Tabla N.- 2.6** Aplicación de la Auditoría de Gestión

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2.5** Aplicación de la Auditoría de Gestión



Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Del 100% de personas encuestadas el 92% está de acuerdo que se realice la aplicación de la Auditoría de Gestión que ayude a mejorar la funcionalidad de la asociación garantizando el adecuado uso de los recursos de manera eficiente y eficaz que satisfaga las necesidades que surgen en la Asociación, mientras que un 8% no está de acuerdo que se realice una Auditoría de Gestión por desconocimiento de la actividad se va a realizar en la Asociación por desconfianza a que este perjudique a la misma. La aplicación de la Auditoría de Gestión ayudará a evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con la que manejan los recursos de la entidad.

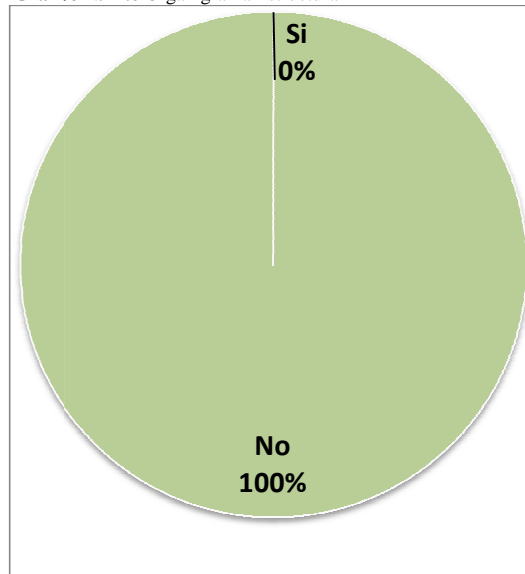
## 6. ¿Posee la entidad un organigrama estructural?

Tabla N.- 2.7 Organigrama Estructural

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.6 Organigrama Estructural



Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

La tabulación refleja que un 100%, desconocen cómo está estructurado el organigrama estructural de la Asociación Agropecuaria.

Es de vital importancia que en la Asociación exista un organigrama estructural, que les permita conocer como se encuentra estructurado el nivel jerárquico y a puntualizar de manera detallada cada una de las funciones y actividades que desempeñan en la Institución, con la finalidad de planificar eficientemente las labores que realizan

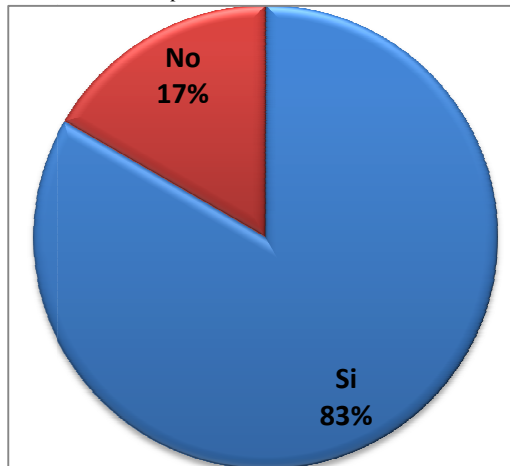
**7. ¿Está Ud. de acuerdo que se capacite a todo el personal que labora en la empresa sobre la aplicación de la Auditoría de Gestión?**

**Tabla N.- 2.8** Capacitación al Personal

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	10	83%
No	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2. 7** Capacitación al Personal



Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Del 100% de encuestas aplicadas a la directiva el 83% está de acuerdo que se capacite a todo el personal que labora en la empresa sobre la aplicación de la Auditoría de Gestión, mientras que el 17 % no están de acuerdo que se capacite sobre la aplicación de la Auditoría, ya que se manifestaron que es una pérdida de tiempo.

Es importante que conozcan los beneficios que traerá consigo la aplicación de la Auditoría de Gestión en la Asociación que ayudará a mejorar la funcionabilidad de los objetivos institucionales para así ser un ejemplo a seguir por las demás Asociaciones.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**  
 "Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

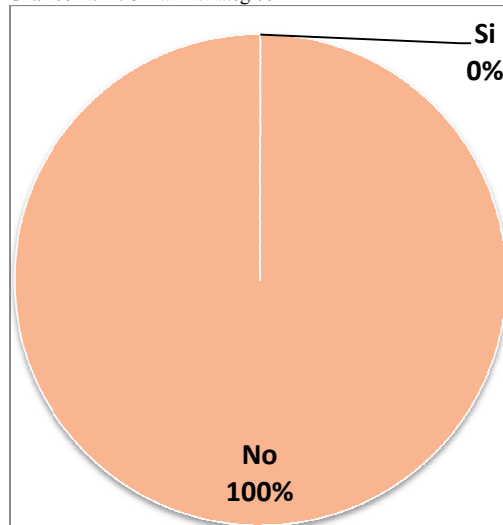
**8. ¿Dentro de la entidad existe un Plan Estratégico?**

Tabla N.- 2.9 Plan Estratégico

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2. 8 Plan Estratégico



Fuente : Directiva  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

De acuerdo con las encuestas aplicadas el 100 % manifiesta que dentro de la entidad no existe un plan estratégico, lo que refleja que existe desconocimiento de la razón de ser del ente. Es de vital importancia que la entidad cuente con la misión, visión, objetivos, políticas y metas que se desea alcanzar y cumplir satisfactoriamente cumpliendo con las actividades que se han propuesto.



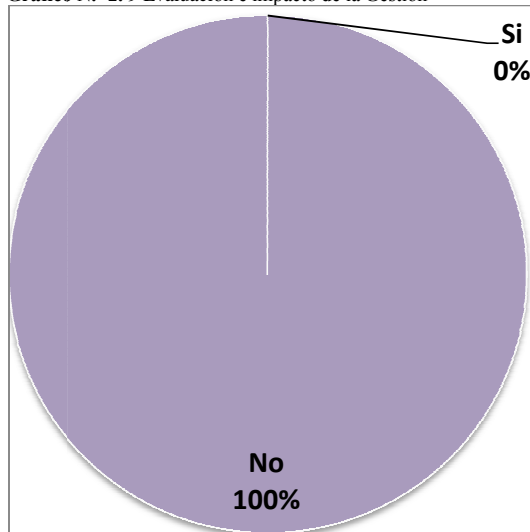
**9. ¿Se ha determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto del trabajo que realizan en la Asociación?**

**Tabla N.- 2.10** Evaluación e impacto de la Gestión

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2. 9** Evaluación e impacto de la Gestión



Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Con los datos obtenidos de las encuestas realizadas a la Directiva, el 100% no conocen parámetros e indicadores que les permitan evaluar la gestión y el impacto del trabajo que realizan en la Asociación. Mediante las cuantificaciones e indicadores les permitirán evaluar la gestión realizada en un periodo determinado, permitiendo alcanzar los niveles de cumplimiento de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad y economía de la gestión proyectada.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**  
 "Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

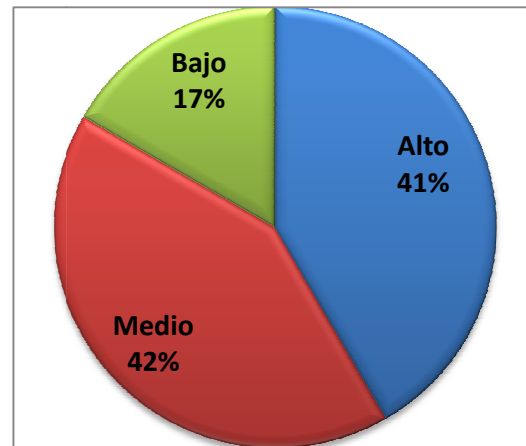
**10. ¿El responsable de la unidad tiene conocimiento pleno de todas las actividades que se realizan dentro de la Asociación?**

**Tabla N.- 2.11** Conocimiento de las Actividades

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Alto	5	41%
Medio	5	42%
Bajo	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2. 10** Conocimiento de las Actividades



Fuente : Directiva  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Del 100% de encuestas realizadas a la directiva, el 41% se manifiesta que tiene un nivel alto de conocimiento pleno de todas las actividades que se realizan dentro de la Asociación, mientras que el 42% tiene un nivel medio de conocimiento, y el 17% tiene un nivel bajo, manifestaron que estas persona no tiene conocimientos necesarios para el puesto que desenvuelve.

Es importante que el representante de la unidad cuente con conocimiento de todas las actividades que se realiza en la organización para manejar correctamente la asociación y así garantizar la estabilidad de la misma, logrando ser un modelo para las demás Asociaciones.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**  
 "Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## 2.6. Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuesta y Entrevistas dirigidas a los Socios de la Asociación Agropecuaria de la Ciudad de Machachi

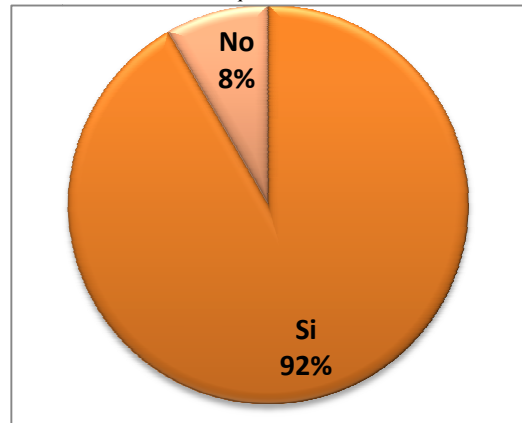
### 1. ¿Conoce los servicios que ofrece la Asociación?

Tabla N.- 2.12 Servicios que ofrece la Asociación

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.11 Servicios que ofrece la Asociación



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarin

### Análisis e Interpretación de Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos el 100% de personas encuestados manifiestan que el 92% de asociados tienen conocimiento de los servicios que ofrece la Asociación, mientras que el 8% restante desconoce los servicios que ofrece la Asociación la función que está genera.

En la actualidad es de suma importancia que todas las personas vinculadas con la organización sepan que servicios ofrece la Asociación Agropecuaria, su funcionalidad que está cumple y los alcances que está conlleva a realizar actividades acorde a lo establecido, para dar un servicio eficiente.

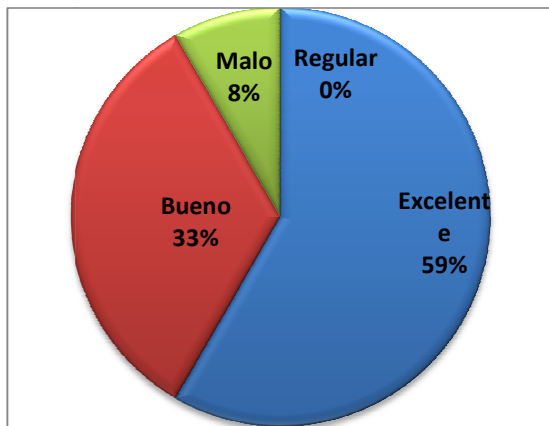
## 2. ¿Cómo califica la producción que ofrece la Asociación Agropecuaria?

Tabla N.- 2.13 Calificación de la Producción

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Excelente	7	59%
Bueno	4	33%
Malo	1	8%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.12 Calificación de la Producción



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de encuestas aplicadas el 59% representa que en la Asociación Agropecuaria ofrece excelentes productos, ya que se utilizan productos de origen orgánico que garantizan la salud hacia los consumidores, mientras que el 33% se manifiestan que existe un malestar por el clima que altera notablemente a la producción, y la totalidad restante 8% se manifiesta que existe una pérdida de la producción por causa de plagas existentes en la zona. Mediante las capacitaciones recibidas por, ERA (Escuela de la Revolución Agraria), se ha podido producir Biol que es un fertilizante foliar que ayuda al desarrollo de la planta e incrementa la resistencia del cultivo a plagas y enfermedades, garantizando la producción en un buen estado a bajo costo de manera natural y garantizando la soberanía alimentaria.

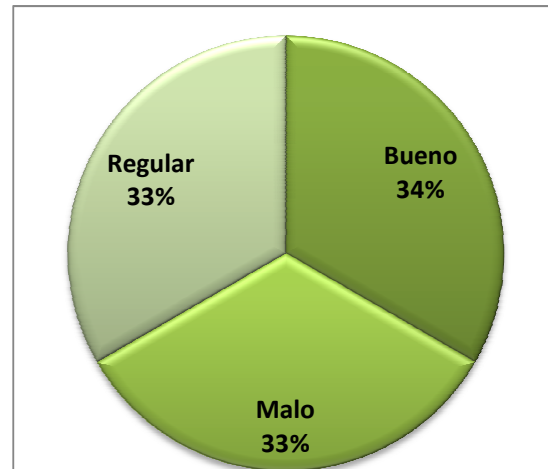
### 3. ¿Cómo determina la administración actual de la Asociación?

Tabla N.- 2.14 Administración Actual de la Asociación

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Bueno	4	33%
Malo	4	33%
Regular	4	33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2.13 Administración Actual de la Asociación



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las encuestas aplicadas, el 34% manifiesta que existe una buena administración de la Asociación, mientras que el 33%, indica que no existe un adecuado manejo administrativo, posiblemente ocasionado por falta de capacitaciones sobre las funciones que desempeñan, por lo tanto el 33% restante señala que no desempeñan a conciencia las actividades.

En la Asociación es notable que no exista una buena administración, por la falta de comunicación entre directivos y socios lo cual no les permite mejorar las actividades que se desea alcanzar para cumplir los objetivos establecidos por el ente.

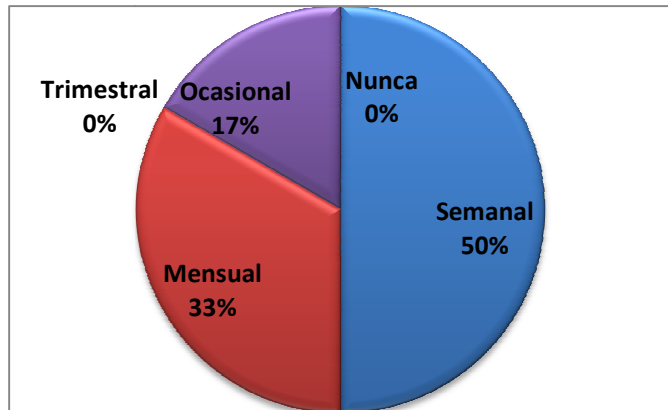
**4. ¿Con que frecuencia se celebran las sesiones por parte de los Directivos de la Asociación Agropecuaria?**

**Tabla N.- 2.15** Continuidad de Sesiones de la Directiva

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Semanal	6	50%
Mensual	4	33%
Trimestral	0	0%
Ocasional	2	17%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2. 14** Continuidad de Sesiones de la Directiva



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Del 100% de encuestas aplicadas, el 50% de socios manifiestan que las sesiones se realizan semanalmente, y con mayor frecuencia por parte de los Directivos de la Asociación Agropecuaria, en cuanto el 33% se lo realiza mensualmente; mientras el 16% se lo realiza ocasionalmente cuando la directiva lo requiera para tratar temas de interés para las personas vinculadas a la Asociación.

Las sesiones en todo ente se debe realizar constantemente para mantener informados a los socios sobre los objetivos alcanzados mediante la producción y crianza de los animales, de esta manera se garantice una buena comunicación entre directiva y socios.

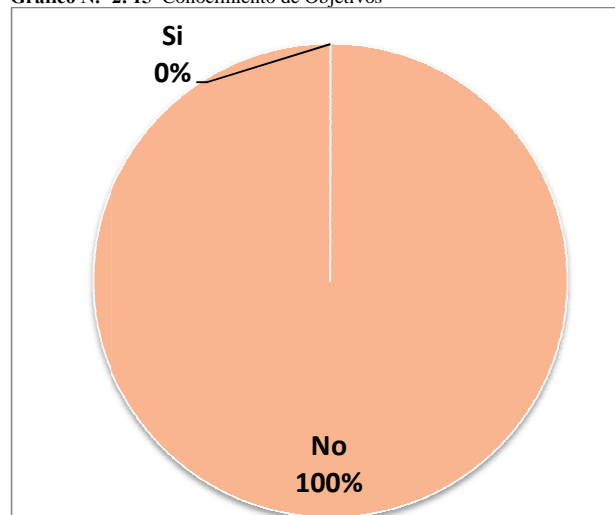
**5. ¿La Directiva comunica de manera clara y comprensible a los socios sobre los objetivos de la Asociación?**

**Tabla N.- 2.16** Conocimiento de Objetivos

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2. 15** Conocimiento de Objetivos



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Después de analizar la respectiva tabulación de las encuestas aplicadas, se ha podido sacar como conclusión, que el 100% de los socios desconocen cuáles son los objetivos de la Asociación.

En concordancia con lo indicado, se entiende que en su totalidad los socios desconocen cuáles son los objetivos de la Asociación, sin embargo, cabe resaltar que no existe una buena comunicación entre directiva y socios, lo cual dificultara el alcance de los objetivos establecidos.

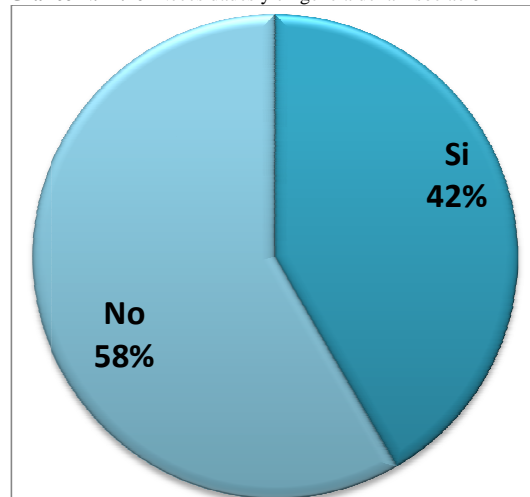
**6. ¿Cree Ud. que la directiva este acorde con las necesidades y exigencias de la Asociación?**

**Tabla N.- 2.17** Necesidades y exigencia de la Asociación

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	5	42%
No	7	58%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socio  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2.16** Necesidades y exigencia de la Asociación



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Del 100% de personas encuestadas el 42% opinan que la directiva está acorde con las necesidades y exigencias de la Asociación, mientras que un 58% de los socios restantes opinan que la directiva no cumple con las necesidades y exigencias que la Asociación requiere para continuar ejerciendo el trabajo en cada una de las áreas pertinentes.

Cada uno de la directiva es elegido por los socios según afinidad o capacidad que posee, sus características ayudan a realizar el trabajo correctamente y efectuar a conciencia con las actividades que se le fue asignado.

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**  
 "Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



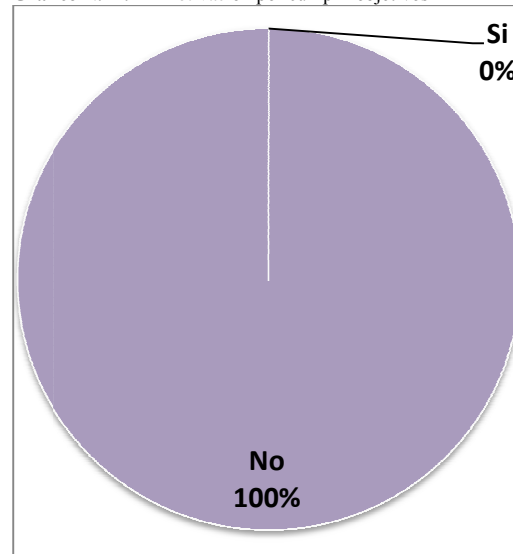
## 7. ¿Recibe algún tipo de motivación o recompensa por cumplir objetivos?

Tabla N.- 2.18 Motivación por cumplir objetivos

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2. 17 Motivación por cumplir objetivos



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos el 100% de encuestas realizadas manifiestan que no reciben ninguna motivación por cumplir los objetivos establecidos por el ente.

En concordancia con lo indicado, se entiende que todos los socios no reciben ningún tipo de incentivos por el cumplimiento de los objetivos alcanzados en la Asociación. Es de vital importancia que se reconozca el esfuerzo que realizan en el cumplimiento de objetivos en la producción agrícola y ganadera.

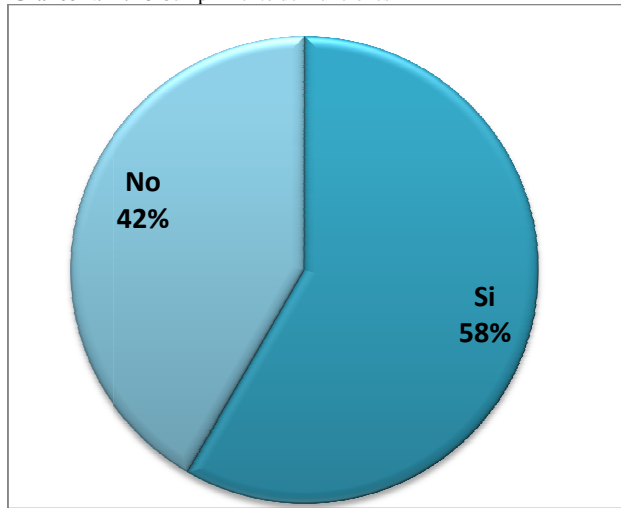
**8. ¿Cómo socio de la Asociación cree que el personal se desenvuelve eficazmente en sus funciones?**

**Tabla N.- 2.19** Cumplimiento de Funciones

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	7	58%
No	5	42%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2. 18** Cumplimiento de Funciones



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Del 100% de personas encuestadas el 58% de socios creen que el personal se desenvuelve eficazmente en sus funciones, mientras que 42% de socios restantes cree que el personal no cumple con todas las funciones asignadas en cada una de las áreas.

El personal debe realizar sus funciones de manera eficiente, eficaz y cumpliendo los principios de honradez, responsabilidad, puntualidad y equidad para todos los socios, logrando conllevar de manera positiva el cargo asignado.

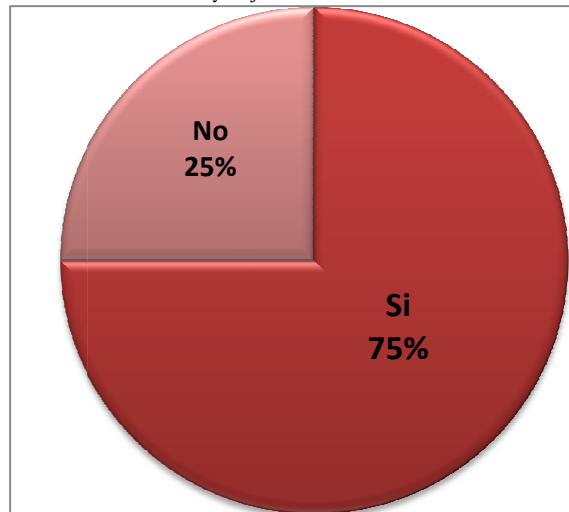
**9. ¿Cree usted que las metas y objetivos de la Asociación se han alcanzado satisfactoriamente?**

**Tabla N.- 2.20 Metas y Objetivos Alcanzados**

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Gráfico N.- 2. 19 Metas y Objetivos Alcanzados**



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**Análisis e Interpretación de Resultados**

Del 100% de encuestas realizadas el 75% de metas y objetivos de la Asociación se han alcanzado satisfactoriamente, mientras que el 25% de los socios considera que no se han alcanzado satisfactoriamente las metas y objetivos.

Los objetivos y metas de la Organización son de vital importancia ya que facilitan a sobre llevar el manejo de la Asociación mediante la producción de primera calidad que satisfaga las necesidades y exigencias de la Asociación.

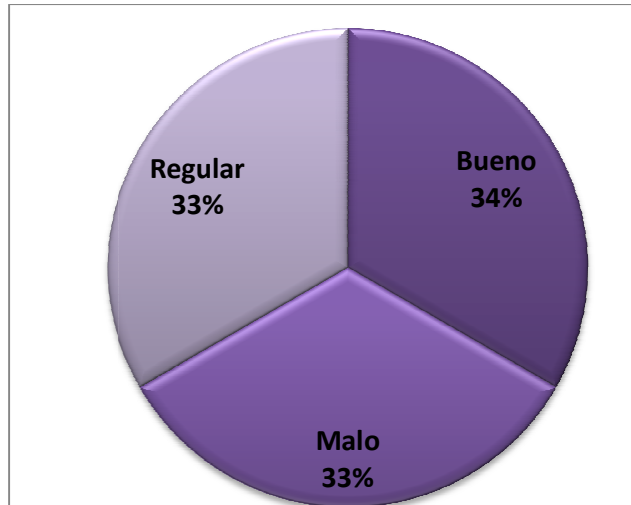
## 10. ¿Existe una adecuada utilización de los recursos en la Asociación?

Tabla N.- 2.21 Utilización de los Recursos

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Bueno	4	34%
Malo	4	33%
Regular	4	33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

Gráfico N.- 2. 20 Utilización de los Recursos



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de encuestas realizadas a los socios el 34% de ellos indican que existe una adecuada utilización de los recursos en la Asociación; mientras que el 33% de encuestados expresa que los recursos son manejados inadecuadamente; y el 33% manifestó que existe un mal manejo de los recursos, ya que no cuentan con documentación de respaldo que sustente las actividades que se han realizado.

Hoy por hoy todo movimiento económico se debe realizar con documentación que sustente el ingreso o egreso que se realice por cualquier concepto ayudando garantizar y salvaguardar los intereses del ente.

## 2.7. CONCLUSIONES

En base a las entrevistas y encuestas realizadas se ha determinado las siguientes conclusiones:

- Se evidencia que la asociación no cuenta con un plan estratégico que permita definir claramente las acciones que se deben llevarse a cabo para el buen manejo y desempeño de las actividades de la institución.
- La Asociación no cuenta con un verdadero sistema de comunicación entre la directiva y socios(as) de la organización, lo que afecta notablemente la estabilidad y desempeño del manejo de las actividades generando inconformidad y malestar entre las personas vinculadas con el ente.
- La asociación no cuenta con un organigrama estructural que facilite identificar el nivel jerárquico que ocupa la directiva, para cumplir a cabalidad las actividades y funciones que se le fueron asignadas.
- La ejecución de la Auditoría de Gestión en la Asociación Agropecuaria, es necesaria ya que permitirá evaluar el grado de cumplimiento de las 5E (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología), con la finalidad de informar los resultados obtenidos y proponer futuras recomendaciones que servirán para la toma de decisiones.

## 2.8. RECOMENDACIONES

En base a las entrevistas y encuestas realizadas se ha determinado las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda que se diseñe y elabore de manera participativa un plan estratégico de la asociación, donde se visualice la misión, visión, metas y objetivos, plasmados en el plan, tomando en cuenta factores internos, externos.
- Realizar una estrategia de comunicación de manera participativa, dirigida a la directiva y a los socios(as) de la asociación, con el objetivo de dar a conocer de manera rápida y oportuna las actividades que se realizarán evitando que exista malestar e inconformidad entre los mismos.
- Se recomienda realizar de manera clara y concreta un organigrama estructural, que permita dar a conocer la función y actividad que cada uno cumple en la asociación.
- Es de vital importancia el desarrollo de la Auditoría de Gestión, para determinar el grado de economía, eficiencia en el uso de los recursos disponibles, mediante el análisis de la calidad de los servicios que esta ofrece y el impacto que está produce en la sociedad.

## CAPÍTULO III

### 3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PERÍODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**

#### 3.1. Introducción

En la actualidad las empresas públicas y privadas carecen de un adecuado manejo de los recursos humanos, financieros, y administrativos debido a que no poseen un control adecuado que les permitan medir el grado de eficiencia, economía con que la entidad desarrolla sus actividades.

Desde los últimos años la Asociación Agropecuaria ha tenido un crecimiento notable en el mercado razón por la cual es imprescindible la aplicación de la Auditoría de Gestión al período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010, que permita determinar las falencias existentes en el ente acerca de tomar decisiones correctas para el buen desempeño institucional de la Asociación.

En base a los datos obtenidos de la revisión realizada, se emitirá un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que serán la base fundamental para una buena toma de decisiones.

### 3.2. Justificación

La presente investigación se llevará a cabo para determinar el nivel de desempeño de los recursos: humanos, administrativos y financieros, que permitan dar a conocer a los socios el grado de cumplimiento de la gestión, coadyugando a la empresa hacia la consecución de propuestas, objetivos y metas.

La aplicación de la Auditoría de Gestión es importante porque permitirá identificar el nivel de desempeño de la eficiencia, eficacia, economía en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, logrando conllevar de una mejor manera las metas, políticas y objetivos establecidos.

El aporte que entrega la investigación se basa en la aplicación de la Auditoría de Gestión, que evalúa la eficiencia, efectividad y economía con la que se manejan los recursos de la entidad, del mismo modo el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente, con el objetivo de mantener una estabilidad en el mercado, generando fuentes de empleo en la labranza agrícola y crianza de animales, cuya producción beneficia a la comunidad, asegurando la longevidad en el mercado en el cual desarrolla su labor.



### 3.3. Objetivos

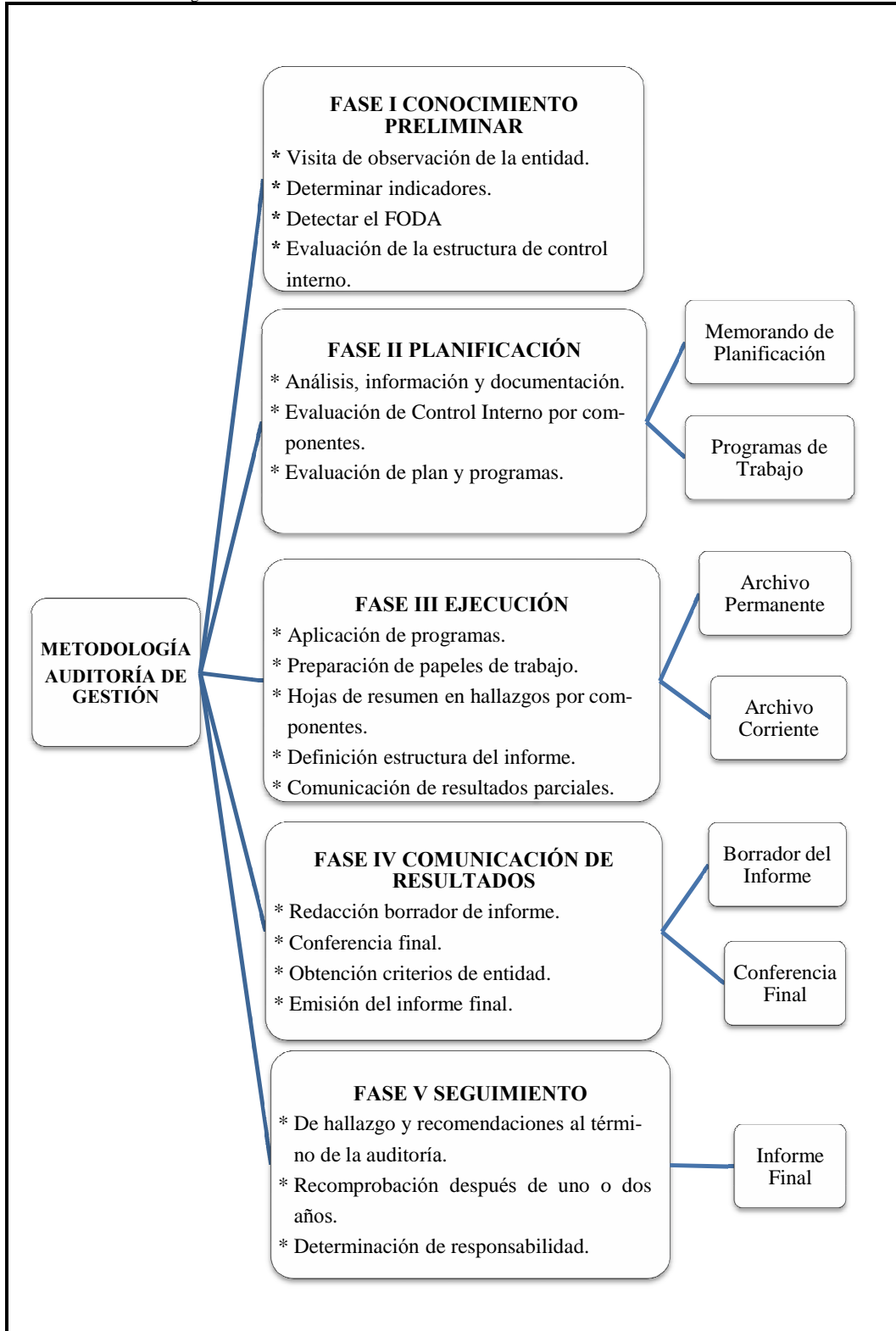
#### 3.3.1. *Objetivo General*

- Aplicar la Auditoría de Gestión en la Asociación Agropecuaria, que permita evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y el logro de los objetivos de la Asociación de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, en el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

#### 3.3.2. *Objetivos Específicos*

- Verificar el manejo de los recursos disponible que permita mejorar las actividades económicas, administrativas y financiera de la directiva de manera eficiente y eficaz.
- Comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas vigentes en la ejecución de las actividades desarrolladas por la Asociación permitiendo mejorar la gestión institucional.
- Emitir un informe que contengan conclusiones y recomendaciones que constituyan una herramienta primordial para la Asociación, permitiendo tomar decisiones correctas.

Gráfico: N.-3.1 Metodología de Auditoría de Gestión



Fuente : Contraloría General del Estado  
 Elaborado : Silvana Patricia Casa Villamarín

### 3.4. Diseño de la Propuesta

La aplicación de la Auditoría de Gestión a la Asociación Agropecuaria estará conformada por tres archivos que se describen a continuación.

Archivo de planificación abarca todas las actividades, desde la selección del equipo auditor hasta la recolección de la información adecuada como contrato, propuesta de servicios, distribución de trabajo, siglas a utilizar por los integrantes del equipo, cronograma de trabajo, marcas de auditoría, personal con quien se coordinara directamente el trabajo, carta compromiso, memo de planificación, visita previa, matriz FODA, definición de componentes y evaluación preliminar de la estructura del control interno, lo cual permitirá conocer de una mejor manera a la Asociación Agropecuaria auditada.

Archivo permanente contiene la información de la Asociación Agropecuaria como la reseña histórica, misión y visión, objetivos, valores y principios, dirección, croquis, lista de socios, actividades que desarrollan cada una de las áreas, productos que fabrican, clientes y proveedores actuales, estado de situación financieros, estado de resultados integral, organigrama estructural que posee la institución y que actividades esta desempeña.

Archivo corriente contiene la ejecución de los papeles de trabajo de la Asociación como programas de trabajo, evaluación general y específica del control interno, matriz de ponderación financiera, determinación de riesgo y confianza, indicadores de gestión, hoja de resumen de hallazgos por componentes, y por ultimo mediante la emisión del informe final que contenga conclusiones y recomendaciones que son la base fundamental para la toma de decisiones.

SPCV



**Grupo de Investigación**

**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10

**E-mail:** paty\_nic@ yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com

**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

---

# ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## SPCV



### Grupo de Investigación

Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10

E-mail: paty\_nic@yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com

Teléfono: 022314-778 / 095522902

## GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<b>Empresa Auditada:</b>	Asociación Agropecuaria
<b>Dirección:</b>	Provincia de Pichincha, Cantón Mejía
<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	1de Enero al 31 de diciembre del 2010

### 3.5.ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

#### APL 1 Administración de la Auditoría

REF. P/T	DETALLE	N°
<b>C</b>	Contrato	<b>4/4</b>
<b>PS</b>	Propuesta de Servicios	<b>5/5</b>
<b>DT</b>	Distribución del trabajo	<b>1/1</b>
<b>SIE</b>	Siglas a utilizar por los integrantes del equipo	<b>1/1</b>
<b>CT</b>	Cronograma de trabajo	<b>1/1</b>
<b>MA</b>	Marcas de Auditoría	<b>1/1</b>
<b>PCDT</b>	Personal con quien se coordinará directamente el trabajo	<b>1/1</b>
<b>CC</b>	Carta Compromiso	<b>2/2</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**E-mail:** paty\_nic@yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

## GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<b>Empresa Auditada:</b>	Asociación Agropecuaria
<b>Dirección:</b>	Provincia de Pichincha, Cantón Mejía
<b>Naturaleza del Trabajo:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período:</b>	1de Enero al 31 de diciembre del 2010

### 3.5. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

#### APL 2 Planificación Estratégica

REF. P/T	Detalle	N°
<b>MP</b>	Memorándum de Planificación	<b>8/8</b>
<b>VP</b>	Visita Previa	<b>2/2</b>
<b>FODA</b>	Matriz FODA	<b>1/1</b>
<b>DC</b>	Definición de componentes	<b>1/1</b>
<b>EPCI</b>	Evaluación preliminar de la estructura del control interno	<b>2/2</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**C**  
**1/4**

### ***3.5.1. Contrato de Servicios de Auditoría de Gestión***

En la ciudad de Machachi a los 22 días del mes de Junio del dos mil diez se celebra el presente contrato de prestación de servicios de Auditoría Gestión por una parte la **ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**, representado por la Sra. Carmen Amelia Morales Cumbajín, en carácter de presidenta y que en lo sucesivo se denomina el cliente, por otra parte **LA FIRMA DE AUDITORÍA SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN** representada por la Srta. Silvana Patricia Casa Villamarín quien en adelante y para efectos del presente contrato se denominará la contratada, los comparecientes son ecuatorianos respectivamente mayores de edad capaces para contraer obligaciones, libres y voluntariamente comparecen a celebrar, al tenor de las siguientes cláusulas.

**CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO.-** Por virtud del presente contrato, la firma auditora se compromete frente a la **ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**, a realizar una Auditoría de Gestión correspondiente al período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

**CLÁUSULA SEGUNDA. ALCANCE.-** De conformidad con las leyes establecidas, la auditoría se efectuará en base a las normas de auditoría Generalmente Aceptadas, con libertad, autonomía técnica y administrativa, que permitan emitir una opinión sobre la gestión de la organización.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**C**  
**2/4**

**CLÁUSULA TERCERA. AUTONOMÍA DE LAS PARTES.-** Las actividades, obligaciones y operaciones derivadas del contrato, serán desarrolladas por las partes con total autonomía jurídica, técnica, financiera y contable.

Cada una de las partes será exclusivamente responsable por el pago de salarios, presentaciones, indemnizaciones, retenciones en la fuente, aportes fiscales o cualquier otro pago de similar origen, que se cause o deba hacerse respecto de las personas que libremente utilice para el cumplimiento de las obligaciones contenidas en el presente contrato.

**CLÁUSULA CUARTA. OBLIGACIONES DEL CLIENTE.-** El cliente deberá poner a disposición del auditor la información, documentos y registros que lo solicite durante el desarrollo de la auditoría el cuál se comprometa a brindar la cooperación necesaria para facilitar la consecución del trabajo de auditoría en el plazo previsto.

**CLÁUSULA QUINTA. OBLIGACIONES DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA.-** No incluyen honorarios porque se trata de una práctica para obtener el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, su ejecución se lo hará según lo señalado en el cronograma de trabajo.

a) Permitir y garantizar la efectiva realización de los procedimientos de Auditoría necesarios para obtener y documentar evidencia válida y suficiente sobre cada uno de los asuntos sujetos a la auditoría.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>





SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**C**  
**3/4**

- b) Obrar con especial diligencia y en forma leal y transparente con el auditor. Entre otras cosas, esta obligación incluye el deber de abstenerse de difundir informes, versiones, comentarios sobre las deficiencias en que se incurran durante la Auditoría.

**CLÁUSULA SEXTA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.-** Para todos los efectos legales y contractuales, las partes expresamente reconocen las obligaciones del auditor circunscriben el alcance y metodologías establecidas en la propuesta. En atención a lo anterior el auditor asume las siguientes obligaciones:

- a) Realizar la Auditoría de Gestión, conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) en Ecuador.
- b) Evaluar la Eficiencia, Eficacia, Economía, Equidad y Economía de la Asociación Agropecuaria.
- c) Emitir un informe con conclusiones y recomendaciones adecuadas que sirvan de sustento para mejorar las distintas actividades de la Asociación.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. DURACIÓN.-** De conformidad con el presente contrato, la firma de auditoría prestará sus servicios de auditoría externa a la **ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**, durante los meses comprendidos entre 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**C**  
**4/4**

**CLÁUSULA OCTAVA. ACEPTACIÓN.-** Las partes aceptan el total contenido y cada una de las cláusulas precedentes, para constancia de las estipulaciones constantes en el presente convenio, en el lugar y fecha indicada.

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares del mismo tenor.

\_\_\_\_\_  
Sra. Carmen Morales C.  
**PRESIDENTA**

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa  
**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PS**

**1/5**

### ***3.5.2. Carta de Presentación***

Machachi, 22 de junio del 2011

Señora.

Carmen Morales.

**PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**

Presente.-

De nuestra consideración:

Por medio de la presente pongo a consideración que la Srta. Silvana Casa representante de SPCV Grupo de Investigación egresada de la Universidad Técnica de Cotopaxi, requiere realizar la presente Auditoría de Gestión como último requisito para la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Por la favorable atención que se digne dar a la presente anticipo mis más sinceros agradecimientos.

**Atentamente;**

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa

**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PS**  
**2/5**

### CURRÍCULUM VITAE

#### 1.- DATOS PERSONALES

**NOMBRES:** Silvana Patricia

**APELLIDOS:** Casa Villamarín

**CÉDULA DE IDENTIDAD:** 172018486-8

**FECHA DE NACIMIENTO:** 29 de Marzo de 1988

**ESTADO CIVIL:** Soltera

**DIRECCIÓN:** Machachi, Urb.Los Ilinizas, Mz. 9, Casa 10

**TELÉFONO:** 022314-778 / 095522902

**CORREO ELECTRÓNICO:** paty\_nic@yahoo.es ;silf\_paty@hotmail.com



#### 2.- PREPARACIÓN ACADEMICA

##### INSTRUCCIÓN PRIMARIA:

Escuela Fiscal Isabel Yánez

##### INSTRUCCIÓN SECUNDARIA:

Institución	Título	Especialidad
Unidad Educativa Particular "Segundo Torres"	Bachiller en Comercio y Administración	Contabilidad
Colegio Nacional "Cutuglagua"	Bachiller en Ciencias	Físico Matemático

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PS**  
**3/5**

**INSTRUCCIÓN SUPERIOR:**

<b>Institución</b>	<b>Especialidad</b>
Universidad Técnica de Cotopaxi	Egresada en Ing. Contabilidad y Auditoría CPA.
Universidad Técnica de Cotopaxi	Suficiencia en Ingles.

**4.- CURSOS DE CAPACITACIÓN**

Seminario de Seguros	Universidad Técnica de Cotopaxi.
Seminario de Ingles	Universidad Técnica de Cotopaxi.

**5.- EXPERIENCIA LABORAL**

<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>
Compañía Trans. Machacheñas	Auxiliar en Contabilidad.
Distrahierro A.C.	Atención al Cliente, Contadora.
Solidariato S.A.	Auxiliar en Contabilidad.

**6.- REFERENCIAS PERSONALES**

<b>Nombre</b>	<b>Teléfono</b>
Ing. Cristian Toapanta	022314-771 / 093510677
Lic. Sonia Villamarín	022309-529
Cbos. Franklin Padilla	082730766
Tgla. Sandra Casa	092044469

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PS**

**4/5**

## **CARTA DE CUPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA**

Machachi, 22 de junio del 2011

Señora.

Carmen Morales.

**PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**

Presente.-

De mi consideración:

La firma de Auditoría SPCV Grupo de Investigación representada por la Srta. Silvana Casa, mediante la presente notifica que todos sus trabajos se realizarán de acuerdo a las normas actualmente establecidas por la ley, como: Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS). Las normas mencionadas permitirán que la Auditoría se realice de una forma limpia y transparente garantizando la información de manera clara, objetiva.

Es necesario mencionar que se cuenta con la respectiva capacidad y profesionalismo para el desarrollo del trabajo.

**Atentamente;**

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa

**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PS**

**5/5**

## CARTA DE CONFLICTO DE INTERESES

Machachi, 22 de junio del 2011

Señora.

Carmen Morales.

**PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**

Presente.-

De mi consideración:

La presente tiene como objeto dar a conocer que la Asociación que usted dirige no existe ningún pariente o allegado al Grupo de Investigación, por lo tanto debo manifestar que el trabajo se realizará de manera independiente, lo cual llevará a emitir un informe correcto de la situación actual.

Además puedo recalcar que el trabajo realizado por mi persona como Grupo de Investigación es de manera profesional y responsable

**Atentamente;**

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa

**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**DT**

**1/1**

### ***3.5.3. Carta de Distribución del Trabajo***

Machachi, 22 de junio del 2011

Señora.

Carmen Morales.

**PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente la firma Auditora SPCV Grupo de Investigación se dirige a usted para darle a conocer la distribución de trabajo en la Auditoría de Gestión que se desarrollará en su prestigiosa institución en un período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	Planeación del trabajo	<b>Srta. Silvana Casa</b>
<b>2</b>	Ejecución del trabajo	<b>Srta. Silvana Casa</b>
<b>3</b>	Elaboración del informe	<b>Srta. Silvana Casa</b>

**Atentamente;**

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa

**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>





SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**SIE**  
**1/1**

### 3.5.4. Siglas a Utilizar por los Integrantes del Equipo

En la presente Auditoría se utilizara en todo el proceso las siguientes siglas del equipo de trabajo, que facilitarán la interpretación y una mayor representación de la información.

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Dra.MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío.	Supervisora	<b>H.A.M.R.</b>
Srta. Casa Villamarín Silvana Patricia.	Auditora	<b>C.V.S.P.</b>

Este equipo de trabajo será el pilar fundamental para una eficiente Auditoría que ayude a visualizar las falencias existentes en el ente.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>23/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>23/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**CA**  
**1/1**

### 3.5.5. Cronograma de Actividades

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	<b>Inicio:</b> 1 de Enero del 2010	<b>Terminación:</b> 31 de Diciembre del 2010
-----------------------------	------------------------------------	--



Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>24/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>24/06/2011</b>

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**  
 "Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MA**

**1/1**

### 3.5.6. Marcas de Auditoría

Las presentes marcas de auditoría son de vital importancia para el desarrollo del presente examen de gestión.

MARCA	SIGNIFICADO
√	Cálculo verificado por el auditor.
∕×	Comparado.
○	Cifra que no debe ser considerada. Es decir, no incluirse en tabulaciones, sumatorias, inventarios, etc.
a,b,c...	Hallazgo de auditoría.
*	Operación efectuada por el auditor.
∧	Aceptable.
□	No aceptable.
Σ	Sumatoria verificada.
∫	Analizado.
∅	No reúne los requisitos.
X	Aplica.
ω	Calculado.

Elaborado por: **C.V.S.P.**

Fecha: **27/06/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.**

Fecha: **27/06/2011**



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PCDT**

**1/1**

### ***3.5.7. Personal con quién se coordinará directamente el trabajo***

El equipo de trabajo no solo lo integra la Auditora sino también la empresa involucrada a la que se va realizar la Auditoría, ya que son el pilar fundamental para que exista una información confiable y acertada.

En un período determinado del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, para posteriormente emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que servirán para la toma de decisiones.

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Sra. Carmen Amelia Morales Cumbajín.	Presidenta
Sr. Ángel Rodrigo Cumbajín Morales.	Vicepresidente
Sra. Carmen Marisol Cumbajín Gutiérrez.	Tesorera
Lic. Alicia Vire A.	Contadora

La información que se facilite a la firma será de gran ayuda y desempeño de la Auditoría y de base para la toma de decisiones de manera eficiente y eficaz.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>28/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>28/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

CC

1/2

### ***3.5.8. Carta Compromiso***

Machachi, 29 de junio del 2011

Señora.

Carmen Morales.

**PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente la tesista: Casa Villamarín Silvana Patricia, egresada de la Universidad Técnica de Cotopaxi, especialidad Contabilidad y Auditoría, acepta realizar y colaborar con su prestigiosa institución, durante el período comprendido entre el 1 de Marzo al 31 de Agosto del 2011, el mismo que permitirá mejorar notablemente la gestión con la que se manejan los recursos.

La presente auditoría se realizarán de acuerdo a las normas actualmente establecidas por la ley, como: Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), que serán la base fundamental para una información confiable que facilite la emisión del informe final.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>29/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>29/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

CC

2/2

**El Examen Incluirá:**

- Recopilación de la información básica para la realización de la auditoría.
- Verificación de las actividades y funciones que desempeñan la Asociación.
- Evaluación del nivel de cumplimiento de las metas, políticas y objetivos institucionales.
- Elaboración de cuestionarios de control interno tanto general y específico.
- Preparación de matrices de ponderación del riesgo y de confianza.
- Emisión de un borrador del informe final de la Auditoría realizada.

El propósito del presente examen es de emitir un informe, que contenga conclusiones y recomendaciones de todos los resultados obtenidos sobre el nivel de cumplimiento de las metas, políticas y objetivos instituciones en términos de eficiencia, eficacia, economía, equidad y ecología. Es de vital importancia que los miembros de la asociación proporcionen la información que se requiera a la auditora, para trabajar satisfactoriamente y eficientemente.

Sírvase firmar y devolver las copias adjuntas de la presente carta para indicar su aceptación sobre lo estipulado, para la ejecución de la Auditoría de Gestión en un periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

**Atentamente;**

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa  
**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>29/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>29/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MP**

**1 / 8**

### ***3.5.9.Memorándum de Planificación***

**Entidad:** Asociación Agropecuaria  
**Auditoría de Gestión a:** Recursos Humanos, Financieros y Administrativos  
**Período:** Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010  
**Preparado Por:** Casa Villamarín Silvana Patricia  
**Revisado Por:** Dra.MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío

#### **Requerimiento de la Auditoría**

Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que serán la base para una buena toma de decisiones.

#### **Fechas de Intervención**

- Carta Compromiso 20-05-2011
- Inicio del trabajo en el campo 30-05-2011
- Finalización del trabajo en el campo 12-06-2011
- Emisión del borrador del informe 21-06-2011
- Presentación del informe final de auditoria 15-07-2011

#### **Equipo Multidisciplinario**

- Supervisora **HAMR** Dra.MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío
- Auditora **CVSP** Casa Villamarín Silvana Patricia

El presente equipo de trabajo será de base fundamental para realizar una auditoría de gestión eficiente.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MP**

**2/8**

### Días Presupuestados

Los días planificados para la realización de la auditoría son 60 días laborables

- Archivo de Planificación 30-05-2011
- Archivo Permanentes 08-06-2011
- Archivo Corriente 15-07-2011

### Recursos humanos, materiales , tecnológicos y económico

Los recursos humanos, materiales , tecnológicos y económico que se utilizarán para el desarrollo de la tesis son los siguientes:

Recurso Humano	Recurso Material	Recurso Tecnológico	Recurso económico
<b>Supervisora:</b> Dra.MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío  <b>Auditora:</b> Casa Villamarín Silvana Patricia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hojas de Papel Bond</li> <li>▪ Perfiles</li> <li>▪ Separadores de Páginas</li> <li>▪ Esferos</li> <li>▪ Portaminas</li> <li>▪ Copias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memory Flash</li> <li>▪ Calculadora</li> <li>▪ Computadora</li> <li>▪ Impresora</li> <li>▪ Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El costo de la realización de la tesis será financiado por la postulante</li> </ul>

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>





**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MP**

**3/8**

### **Enfoque de la Auditoría**

La presente Auditoría de Gestión está orientada a determinar el nivel de eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología con la que se maneja los recursos y si estos cumplen a cabalidad con todo lo estipulado por la Asociación Agropecuaria.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

- Aplicar la Auditoría de Gestión en la Asociación Agropecuaria, que permita evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y el logro de los objetivos de la Asociación de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, en el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

#### **Objetivos Específicos**

- Verificar el manejo de los recursos disponible que permita mejorar las actividades económicas, administrativas y financiera de la directiva de manera eficiente y eficaz.
- Comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas vigentes en la ejecución de las actividades desarrolladas por la Asociación permitiendo mejorar la gestión institucional.
- Emitir un informe que contengan conclusiones y recomendaciones que constituyan una herramienta primordial para la Asociación, permitiendo tomar decisiones correctas.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fe Fecha: <b>01/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fe Fecha: <b>01/07/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MP**

**4/8**

**Alcance**

La presente Auditoría de Gestión se llevará a cabo en la Asociación Agropecuaria, en donde se podrá evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y el logro de los objetivos planteados por la misma.

**Indicadores de Gestión**

Los indicadores de gestión a utilizarse en el proceso de la Auditoría se detallan a continuación:

<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	
<b>Misión</b>	= $\frac{\text{Trabajadores que conocen}}{\text{Total de Trabajadores}}$
<b>Visión</b>	= $\frac{\text{Trabajadores que conocen}}{\text{Total de Trabajadores}}$
<b>Políticas</b>	= $\frac{\text{Políticas Aplicadas}}{\text{Políticas Establecidas}}$
<b>Objetivos</b>	= $\frac{\text{Objetivos Alcanzados}}{\text{Objetivos Definidos}}$
<b>Estrategias</b>	= $\frac{\text{Estrategias Implementadas}}{\text{Total de Estrategias}}$

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**MP**

**6/8**

<b>Responsabilidad</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Responsables}}{\text{Total de Trabajadores}}$
<b>Respeto</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Respetuosos}}{\text{Total de Trabajadores}}$
<b>Honestidad</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Honestos}}{\text{Total de Trabajadores}}$
<b>Lealtad</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Leales}}{\text{Total de Trabajadores}}$
<b>Puntualidad</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Puntuales}}{\text{Total de Trabajadores}}$
<b>INDICADORES DE EFICACIA</b>	
<b>Eficacia</b>	= $\frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}}$
<b>ÍNDICE DE PRODUCTIVIDAD</b>	
<b>Índice de Productividad</b>	= $\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Números de Trabajadores}}$
<b>ÍNDICE DE RECURSOS HUMANOS</b>	
<b>Recursos Humanos</b>	= $\frac{\text{Personal Capacitado}}{\text{Cursos de Capacitación}}$

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MP**

**7/8**

**INDICADORES QUE MIDEN LA LIQUIDEZ**

<b>Capital de Trabajo</b>	= $\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
<b>Índice de Independencia Financiera</b>	= $\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$
<b>Índice semi-liquidez</b>	= $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Activo Total}}$

**INDICADORES QUE MIDE EL ENDEUDAMIENTO**

<b>Índice de Solidez(Endeudamiento)</b>	= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
<b>Índice de Pasivo a Patrimonio</b>	= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$

**INDICADOR DE ECOLOGÍA**

<b>Educación Ambiental</b>	= $\frac{\text{Número de Empleados de Capacitados}}{\text{Total de Empleados}}$
<b>Nivel de Contaminación</b>	= $\frac{\text{Números de Días que llueve}}{\text{Números de Días del Mes}}$

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

\_\_\_\_\_  
 Dra.MCA. Myrian Hidalgo  
**SUPERVISORA**

\_\_\_\_\_  
 Egresada. Silvana Casa  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/07/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**VP**

**1/2**

### ***3.5.10. Visita Previa***

#### **Información General**

**Nombre de la Empresa** : Asociación Agropecuaria  
**Dirección** : Provincia de Pichincha, Cantón Mejía  
**Teléfono** : 090592667  
**Correo Electrónico** : aso\_agro@hotmail.es  
**Horario de Atención** : 08:00am - 4:00pm  
**Fecha de Creación** : 26 de agosto del 2006

#### **Estructura Organizacional**

Presidenta : Sra. Carmen Amelia Morales Cumbajín.  
Vicepresidente : Sr. Ángel Rodrigo Cumbajín Morales.  
Tesorera : Sra. Carmen Marisol Cumbajín Gutiérrez  
Secretaría : Sra. Olga Livia Changoluisa Veloso  
Síndica : Sra. María Gladys Changoluisa Cumbajín  
Contadora : Lic. Alicia Vire A.

La estructura organizacional es de vital importancia para el buen funcionamiento y desempeño institucional.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>11/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>11/07/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**VP**

**2/2**

---

**VOCALES**

Primer Vocal Principal	Elvia Marisol Changoluisa Villacis
Segundo Vocal Principal	Enma Leonilla Changoluisa Changoluisa
Tercer Vocal Principal	María Inés Changoluisa Cumbajin
Primer Vocal Suplente	María Teresa Cumbajín
Segundo Vocal Suplente	Marcia Yolanda Jaguaco Cantuña
Tercer Vocal Suplente	Alicia Margoth Cifuentes Cantuña

**Firmas de Responsabilidad**

---

Dra.MCA. Myrian Hidalgo  
**SUPERVISORA**

---

Egresada. Silvana Casa  
**AUDITORA**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>11/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>11/07/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**FODA**

**1/1**

### 3.5.11. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiene productos orgánicos de calidad.</li> <li>▪ Cuentan con el apoyo y asesoramiento del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), Proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible (CADERS), Escuela de Campo de Agricultores (ECA).</li> <li>▪ Cuenta con una gran variedad de productos y animales y para una buena producción.</li> <li>▪ Personal capacitado para la crianza de animales y la producción de la tierra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitación al personal por parte de Escuela de Campo de Agricultores (ECA), Escuelas de la Revolución Agraria (ERA).</li> <li>▪ Entrega de los productos directamente al consumidor.</li> <li>▪ Realizar casas abiertas de los productos orgánicos que se produce en el Asociación.</li> <li>▪ Falta de difusión de la planificación estratégica.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de comunicación entre la directiva y socios.</li> <li>▪ Control inadecuado de la producción.</li> <li>▪ Falta de personal especializado para la producción.</li> <li>▪ Incorrecto manejo de los factores económicos.</li> <li>▪ Falta de motivación.</li> <li>▪ Falta de implementación de un plan estratégico y manual de funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inestabilidad económica.</li> <li>▪ El cambio climático.</li> <li>▪ Creación de nuevas asociaciones en el cantón.</li> <li>▪ Inflación de los productos agrícolas y ganaderos.</li> <li>▪ Competencia desleal.</li> </ul>

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>13/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>13/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**DC**

**1/1**

### 3.5.12. Definición de Componentes

Componentes	Definición
Producción	Hace hincapié en el personal que realiza el cuidado, alimentación de animales y del desarrollo de la variedad productiva.
Administrativo	Es un componente importante porque permite administrar o llevar registro de lo que se produce en la Asociación.
Financiero	Es importante ya que permite manejar correctamente los dos componentes anteriores ya que este depende del desempeño y la producción.

Los componentes expuestos anteriormente facilitarán el trabajo de la Auditoría, ya que mediante estos permita obtener información concreta y correcta.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>14/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>14/07/2011</b>





SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EPCI**

**1/2**

**3.5.13. Evaluación Preliminar de la Estructura del Control Interno**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**  
**1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010**



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A TODO EL PERSONAL**

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	La finalidad primordial que cumple la entidad son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La producción de animales menores.</li> <li>• La cosecha de papas.</li> <li>• Servicios automatizados.</li> </ul>	X X	X		Cuenta con una gran variedad de productos y animales menores que les ayuda acaparar al mercado de una mejor manera.
2	¿La Asociación satisface las necesidades y exigencias los clientes?	X			Cumple con los estándares establecidos ya que los productos son orgánicos libre de químicos.
3	¿Existe actualmente en la Asociación un Plan Estratégico y Manual de Funciones?		X		Implementar el plan estratégico y manual de funciones que será diseñada por la tesista con el objetivo de mejorar la estructura organizacional.
4	¿Se ha cumplido a cabalidad los objetivos establecidos por el ente?	X			
5	¿La entidad cuenta con un organigrama estructural?		X		
6	¿Cuenta la entidad con un sistema de evaluación de desempeño?		X		No posee ningún sistema que ayude a evaluar el desempeño.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>15/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>15/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EPCI**

**2/2**

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
7	La información financiera ayuda a una buena toma de decisiones	X			
8	Los informes financieros son presentados en el tiempo determinado.	X			
9	Existe coordinación y comunicación entre los socios y la directiva.		X		No existe una buena comunicación que ayude a viabilizar y visualizar de una mejor manera las falencias existentes.
10	Cumple con las políticas y reglamentos estipulados por la Asociación.	X			
11	Se desempeña a conciencia los horarios de trabajo establecidos por la Asociación.	X			
12	Cuenta la entidad con un código de ética.	X			
13	Se ha capacitado al personal sobre el trabajo que realiza.	X			Se ha capacitado al personal mediante el apoyo de MAGAP y las Escuelas de la Revolución Agraria (ERA)
14	Existen indicadores que le permita evaluar la gestión y el impacto del trabajo que realizan en la Asociación.		X		No cuentan con indicadores que permita evaluar la gestión realizada en un periodo determinado.
15	Las metas y objetivos de la asociación se han alcanzado satisfactoriamente.	X			

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>15/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>15/07/2011</b>

SPCV



**Grupo de Investigación**

**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10

**E-mail:** paty\_nic@ yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com

**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

---

**ARCHIVO PERMANENTE**

**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**E-mail:** paty\_nic@ yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

## GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

**Empresa Auditada:** Asociación Agropecuaria nombre completo  
**Dirección:** Provincia de Pichincha, Cantón Mejía  
**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión  
**Período:** 1de Enero al 31 de diciembre del 2010

### 3.6. ARCHIVO PERMANENTE

#### AP 3. Información General

REF. P/T	DETALLE	N°
<b>RH</b>	Reseña Histórica de la Asociación Agropecuaria	<b>1/1</b>
<b>MYV</b>	Misión y Visión	<b>1/1</b>
<b>O</b>	Objetivos	<b>1/1</b>
<b>VYP</b>	Valores y principios	<b>1/1</b>
<b>D</b>	Dirección de la Asociación Agropecuaria	<b>1/1</b>
<b>C</b>	Croquis	<b>1/1</b>
<b>LS</b>	Lista de socios	<b>1/1</b>
<b>ADA</b>	Actividades que desarrollan cada una de las áreas	<b>4/4</b>

## SPCV



### Grupo de Investigación

**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**E-mail:** paty\_nic@ yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

#### AP 4 Actividad Comercial

REF. P/T	Detalle	N°
<b>PF</b>	Productos que Fabrica o Comercializa en la Asociación	<b>1/1</b>
<b>CA</b>	Clientes Actuales	<b>1/1</b>
<b>PP</b>	Proveedores Principales	<b>1/1</b>

#### AP 5 Información Contable

REF. P/T	DETALLE	N°
<b>ESF</b>	Estado de Situación Financiera	<b>1/1</b>
<b>ERI</b>	Estado de Resultados Integral	<b>1/1</b>

#### AP 6 Organigrama

REF. P/T	DETALLE	N°
<b>OE</b>	Organigrama Estructural	<b>1/1</b>
<b>MF</b>	Manual de Funciones	<b>20/20</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**RH**

**1 / 1**

### ***3.6.1. Reseña Histórica de la Asociación Agropecuaria***

Para crear la organización los moradores de los barrios cercanos como San Ana, San Miguel y Loreto, se reunieron en la casa barrial de Santa Ana con el objetivo de participar en una reunión con el Ministerio de Agricultura Ganadería Agricultura y Pesca, donde se planteó formar una Asociación Agropecuaria en el pedregal en el año 2006.



Delegan como coordinador al señor Juan Carlos Cumbajín que logra reunir a varias personas para formar la organización, en mayo del 2006, se reúnen más de 75 personas, transcurriendo un año para ser jurídicos en el cual solo 28 personas integran la asociación.

El 26 de agosto consiguen la personería jurídica, en donde inician las capacitaciones para la crianza de animales menores, adquiriendo pies de cría desde el Consejo Provincial de Mejía a cargo del Dr. Manuel Cueva y con la ayuda del Director de área estratégica de Machachi se pudo beneficiar con el proyecto CADERS (Proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible) del MAGAP (Ministerio de Agricultura Ganadería Agricultura y Pesca), en cual obtuvieron un tractor con todos los implementos, por una parte, y otra se destino para la siembra de papa para recapitalizar al proyecto creando un fondo de reinversión, y de esta forma se implementó lo estipulado dentro del convenio de CADERS y la creación de la Asociación Agropecuaria como tal.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MYV**

**1 / 1**

### **3.6.2. Misión**

La Asociación Agropecuaria es una entidad de pequeños productores de animales menores, orientada a la producción agropecuaria, elaboración de derivados de leche y comercialización, con el objetivo de satisfacer las necesidades del consumidor con productos de calidad, impulsando el desarrollo competitivo de manera sustentable y eficiente respetando el medio ambiente, acompañado con el fortalecimiento organizativo de la asociación.

### **Visión**

Ser una organización fortalecida y consolidarla como una asociación de productores reconocida en el país con una producción contante de productos de calidad, libres de productos químicos, plagas, enfermedades y con calidad de exportación, generando fuentes de empleo y generando el desarrollo económico de las familias.

### **3.6.3. Objetivos**

- Agrupar en su seno organizativo a personas dedicadas a las actividades agropecuarias, que pertenecen al sector y posteriormente incentivar la inclusión de nuevos socios y socias.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>19/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>19/07/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**O**

**1/1**

- Obtener tierras para fomentar la agricultura y ganadería y explotar adecuadamente en forma comunitaria e individual de acuerdo con los respectivos planes de trabajo y financiamiento agropecuario.
- Obtener financiamiento y crédito de las diferentes instituciones crediticias sean estas nacionales o extranjeras, para invertir en la producción agropecuaria y fortalecimiento organizativo.
- Tecnificar la producción y comercialización de la producción agropecuaria, con el asesoramiento de los organismos competentes en la materia, con asistencia técnica adecuada del MAGAP u otros organismos.
- Invertir y fomentar el desarrollo de agroindustrias de transformación en la que se utilice materia prima agropecuaria.
- Establecer una tienda comunal, con la finalidad de abastecer artículos de primera necesidad e insumo agropecuarios.
- Crear un centro para una mejor distribución y comercialización de los productos que la Asociación producirá, con una atención permanente.

Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **19/07/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **19/07/2011**





### 3.6.4. *Valores y Principios*

Es la visión más amplia de lo que sucede a diario en la Asociación con el comportamiento de las personas, y sus relaciones con los demás.

VALOR	DEFINICIÓN
<b>Responsabilidad:</b>	Son personas responsables que toman decisiones acertadas que vinculen directamente con el accionar de la asociación.
<b>Puntualidad:</b>	El personal cumple con las actividades en un tiempo requerido de manera precisa y concreta en la labor que se les fue asignado.
<b>Honestidad:</b>	Demostrando el trabajo de manera eficiente actuando con base en la verdad y en la auténtica justicia.
<b>Profesionalismo:</b>	Se rige en normas y estatutos establecidos por la ley de manera parcial y manteniendo la ética que lo caracteriza.
<b>Moral:</b>	Mantienen el valores, principios, normas de conducta, prohibiciones.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>20/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>20/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb. Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

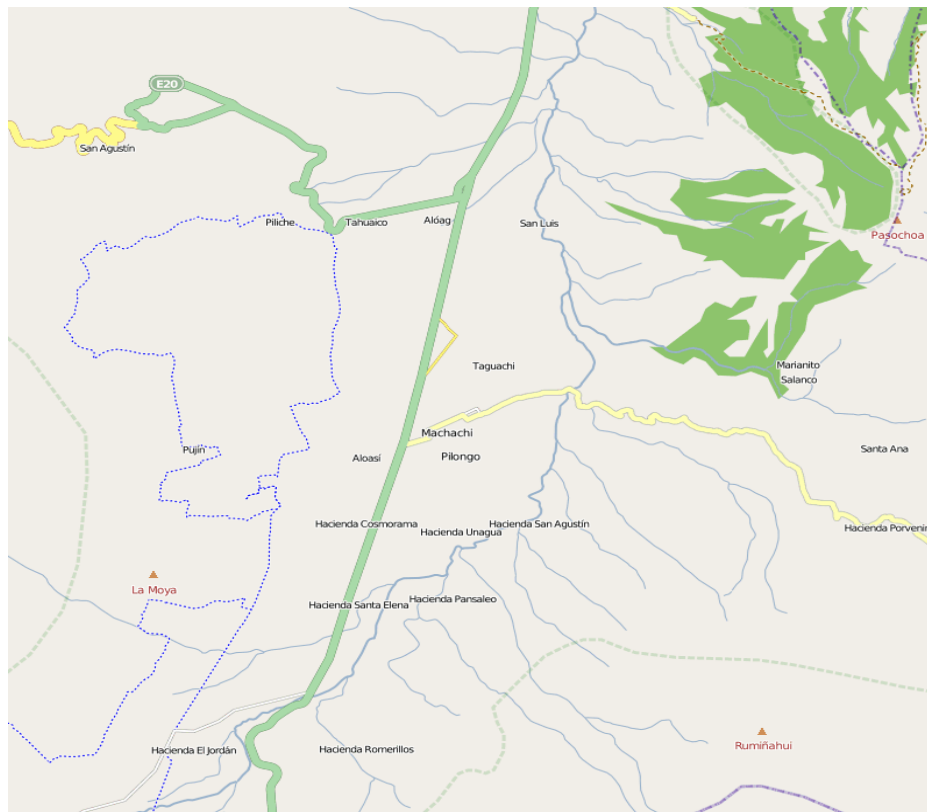
**D**

**1/1**

### ***3.6.5. Dirección de la Asociación Agropecuaria***

La Asociación Agropecuaria se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha ciudad de Machachi, Cantón Mejía.

### ***3.6.6. Croquis***



Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **20/07/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **20/07/2011**



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

LS

1/1

### 3.6.7. Lista de Socios

La presente lista de socios se detallan a continuación :

Nº	NOMBRES	Nº DE CÉDULA
1	Changoluisa Gualotuña Cesar Gonzalo	170637746-0
2	Cumbajín Morales Juan Carlos	171025121-4
3	Jaguaco Cantuña Albana Lisandra	171370862-4
4	Jaguaco Cantuña Lida América	170835624-9
5	Cumbajín Morales Ángel Rodrigo	171130189-3
6	Gutiérrez Javier	099238637-0
7	Cumbajín Gutiérrez Carmen Marisol	171183874-6
8	Morales Cumbajín Carmen Amelia	170421237-0
9	Cumbajín María Teresa	170775063-2
10	Changoluisa Gualotuña Elsa Piedad	170835707-2
11	Changoluisa Cumbajín María Inés	170728713-0
12	Changoluisa Villacís Elvía Marisol	171060024-6

### 3.6.8 .Actividades que desarrollan cada una de las áreas del presidente (ver anexo 1.10)

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PF**

**1/1**

### ***3.6.9. Productos que se Fabrican o Comercializan en la Asociación***

A continuación se detallan los productos que se fabrican o comercializan en la Asociación:

- Crianza de animales menores.
- Cultivo de pasto para alimento de los animales.
- Producción de leche.
- Producción de Papas. **(Ver Anexo 1.11)**

### ***3.6.10. Clientes Actuales***

Los clientes actuales de la Asociación son los siguientes:

<b>CLIENTES ACTUALES</b>	
<b>Nº</b>	<b>NOMBRE</b>
1	Mercado Libre
2	Directamente al intermediario
3	Exposiciones de Asociaciones

Es de suma importancia que los productos que la Asociación produce son de alta calidad que en la actualidad no amplia sus mercados para distribuir directamente a clientes específicos.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>25/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>25/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PP**

**1/1**

### ***3.6.11. Proveedores Principales***

Los proveedores son persona que provee o abastece a otra persona de lo necesario para la Asociación Agropecuaria para mantener una producción correcta y de alta calidad.

<b>PROVEEDORES PRINCIPALES</b>	
<b>N°</b>	<b>EMPRESA</b>
1	Prod-Eco Agro
2	Agripac S.A. 
3	Lizmagri
4	Sisbal 
5	Vela Vela Milton Fernando
6	Reyes Ayala María Belén
7	José Eduardo Benítez Balseca
8	Ing. J. Espinosa Z.S.A. 

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>26/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>26/07/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**ESF**

**1/1**

### 3.6.12. Estado de Situación Financiera

ASOCIACIÓN AGROPECUARIA

Estado de Situación Financiera

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010



1.	<b>ACTIVOS</b>		
1.1.	<b>CORRIENTES</b>		
1.1.1.	<b>DISPONIBLES</b>		<b>2314,53</b>
1.1.1.1.	Caja	669,74	
1.1.1.2.	Caja Comunal	1239,50	
1.1.1.3.	Bancos	<u>405,29</u>	
1.1.2.	<b>EXIGIBLES</b>		<b>1200,00</b>
1.1.2.2.	Cuentas Por Cobrar	<u>1200,00</u>	
1.2.	<b>FIJO</b>		
1.2.1.	<b>TANGIBLE</b>		
1.2.1.1.	<b>DEPRECIABLE</b>		<b>41997,63</b>
1.2.1.2.1.	Tractor	35000,00	
1.2.1.2.2.	Arado	3330,00	
1.2.1.2.3.	Rastra	4140,00	
1.2.1.2.4.	Surcadora	1500,00	
1.2.1.2.5.	Carretón	1500,00	
1.2.1.2.6.	Balanza de Piso	371,62	
1.2.1.2.7.	Construcción	403,01	
1.2.1.2.8.	(-) Dep. de Activos Fijos	4247,00	
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b><u>45512,16</u></b>
2.	<b>PASIVOS</b>		
2.1.	<b>EXIGIBLES</b>		
2.1.1.	<b>CORTO PLAZO</b>		<b>55902,89</b>
2.1.1.2.	Cuentas por Pagar	2,89	
2.1.1.3.	Prestamos por Pagar	<u>55900,00</u>	
	<b>TOTAL PASIVO</b>		<b><u>55902,89</u></b>
3.	<b>PATRIMONIO</b>		<b>10790,73</b>
3.1.	Capital	400,00	
3.2.	Perdida del Ejercicio 2009	6449,98	
3.3.	Perdida del Ejercicio 2010	<u>4740,75</u>	
	<b>TOTAL PASIVOS MÁS PATRIMONIO</b>		<b><u>45112,16</u></b>

PRESIDENTE

CONTADOR



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**ERI**

**1/1**

### 3.6.13. Estado de Resultados Integral

ASOCIACIÓN AGROPECUARIA

Estado de Situación Financiera



Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

4.1	<b>INGRESOS</b>		
4.1.1	<b>OPERACIONALES</b>		<b>12346,75</b>
4.1.1.1.	Ing. Mensualidad	366,00	
4.1.1.2.	Ing. Por venta de papá	1830,85	
4.1.1.3.	Ing. Por extras	892,45	
4.1.1.4.	Ing. Uso tractor	7902,35	
4.1.1.5.	Ing. Int. Ganados por Prest.	1123,50	
4.1.1.6.	Ing. Por faltas	228,00	
4.1.1.7.	Ing .Bancarios	<u>3,60</u>	
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>12346,75</b>	
4.2	<b>EGRESOS</b>		
4.2.1	<b>OPERACIONALES</b>		<b>17087,50</b>
4.2.1.1.	Gastos Servicios Profesionales	1707,80	
4.2.1.2.	Gasto Transporte	267,80	
4.2.1.3.	Gasto Alimentación	26,40	
4.2.1.4.	Gasto Movilización	139,00	
4.2.1.5.	Gasto Suministro y Materiales	82,98	
4.2.1.6.	Gasto Combustible	1880,50	
4.2.1.7.	Gasto Rep. y Mantenimiento	2507,56	
4.2.1.8.	Gasto Ret. en la Fuente	3,55	
4.2.1.9.	Gasto Semilla	474,50	
4.2.1.10.	Gasto Agroquímicos	2652,16	
4.2.1.11.	Gasto Arriendo	60,00	
4.2.1.12.	Gasto Depre. Acum. Activos	2123,50	
4.2.1.13.	Gasto Herramientas	42,48	
4.2.1.14.	Otros Gastos	289,47	
4.2.1.15.	Gasto Comisión	3,00	
4.2.1.16.	Gasto Bancario	26,30	
4.2.1.17.	Gasto Tramite	180,00	
4.2.1.18.	Gasto Judiciales	131,00	
4.2.1.19.	Gastos Sueldos	4489,50	
	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>17087,50</b>	
	<b>PERDIDA NETA</b>		<b>--4740,75</b>
	<b>PRESIDENTE</b>	<b>CONTADORA</b>	



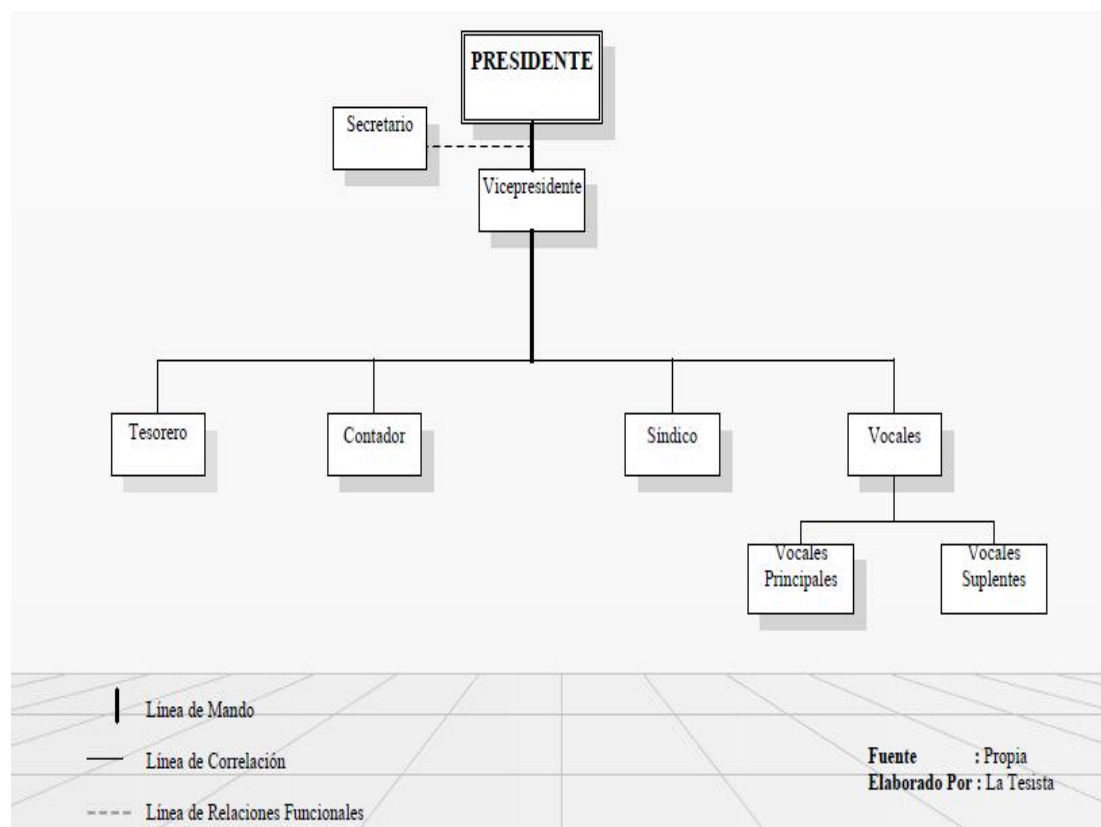
SPCV

**Grupo de Investigación**  
Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
Teléfono: 022314-778 / 095522902

**OE**

**1/1**

### 3.6.14. Organigrama Estructural



### 3.6.15. Manual de Funciones (Ver Anexo 1.12)

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>29/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>29/07/2011</b>



SPCV



**Grupo de Investigación**

**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10

**E-mail:** paty\_nic@ yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com

**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

---

**ARCHIVO CORRIENTE**



SPCV

**Grupo de Investigación**

**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**E-mail:** paty\_nic@ yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

---

**GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO**

**Empresa Auditada:** Asociación Agropecuaria  
**Dirección:** Provincia de Pichincha, Cantón Mejía  
**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión  
**Período:** 1de Enero al 31 de diciembre del 2010

**ARCHIVO CORRIENTE**

**AC 7. Información General**

REF. P/T	DETALLE	Nº
<b>PT</b>	<b>Programa de Trabajo Administrativo por componente</b>	<b>1/1</b>
<b>EGCI</b>	Evaluación General de Control Interno-Tesorería	<b>2/2</b>
<b>EECI/T</b>	Evaluación Específica de Control Interno-Tesorería	<b>2/2</b>
<b>DRC/T</b>	Determinación de Riesgo y Confianza-Tesorería	<b>1/1</b>
<b>EECI/S</b>	Evaluación Específica de Control Interno-Secretaría	<b>2/2</b>
<b>DRC/S</b>	Determinación de Riesgo y Confianza-Secretaría	<b>1/1</b>
<b>PT</b>	<b>Programa de Trabajo Financiero por componente</b>	<b>1/1</b>
<b>EGCI</b>	Evaluación General de Control Interno-Contabilidad	<b>2/2</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**

**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**E-mail:** paty\_nic@ yahoo.es; silf\_paty@hotmail.com  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO**

**Empresa Auditada:** Asociación Agropecuaria  
**Dirección:** Provincia de Pichincha, Cantón Mejía  
**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión  
**Período:** 1de Enero al 31 de diciembre del 2010

**ARCHIVO CORRIENTE**

REF. P/T	DETALLE	Nº
<b>EECI/C</b>	Evaluación Específica de Control Interno-Contabilidad	<b>2/2</b>
<b>DRC/C</b>	Determinación de Riesgo y Confianza- Contabilidad	<b>1/1</b>
<b>PT</b>	<b>Programa de Trabajo de Producción por componente</b>	<b>1/1</b>
<b>EGCI/P</b>	Evaluación General de Control Interno-Crianza de animales –Producción.	<b>2/2</b>
<b>EECI/P</b>	Evaluación Específica de Control Interno-Crianza de animales –Producción.	<b>2/2</b>
<b>DRC/P</b>	Determinación de Riesgo y Confianza-Crianza de animales –Producción.	<b>1/1</b>
<b>HH</b>	Hojas de Hallazgos	<b>1/7</b>
<b>IG</b>	Desarrollo de los Indicadores de Gestión	<b>1/20</b>
<b>CG</b>	Carta a la Gerencia	<b>3/3</b>
<b>IFAG</b>	Informe Final de Auditoría de Gestión	<b>6/6</b>
<b>PS</b>	Plan de Seguimiento	<b>1/1</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PT**

**1/1**

### 3.7.1. PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria

**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión

**COMPONENTE** : Administrativo

#### OBJETIVOS

- Evaluar el grado de eficiencia eficacia, equidad, economía y ética con la que se manipulan los recursos.
- Determinar cuáles son las principales falencias existentes en el ente.

N	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaboración cuestionario de control interno general por componentes.	<b>EGCI</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>26/06/2011</b>
2	Elaboración cuestionario de control interno específicos por componentes.	<b>EECI</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>27/06/2011</b>
3	Determinación de Riesgo y Confianza.	<b>DRC</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>01/07/2011</b>
4	Desarrollo de los Indicadores de Gestión.	<b>DIG</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>01/07/2011</b>
5	Realizar una hoja de resúmenes de Hallazgos de Auditoría.	<b>HA</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>07/07/2011</b>
6	Elaboración de Comunicación Resultados	<b>CR</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>10/07/2011</b>

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EGCI**

**1/2**

**3.7.1.1. EVALUACIÓN GENERAL DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Administrativo

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Las metas establecidas por la Asociación se han cumplido a cabalidad?		X		Es de gran relevancia que se implemente un plan estratégico que ayude a salvaguardar los intereses del mismo.
2	¿Existe una buena administración?		X		No poseen una buena administración por la falta de comunicación y desconocimiento de la información.
3	¿Existe una comunicación que permitan cumplir con lo estipulado por la Asociación?		X		Es imprescindible que exista una buena comunicación para sobresalir y alcanzar los objetivos establecidos.
4	¿Se mantiene un control adecuado de las actividades que se desarrollan?	X			
5	¿En el ambiente laboral existen problemas administrativos?	X			La falta de coordinación no permite que exista un buen ambiente laboral.
6	¿Se realizan comunicados para informar de las actividades que se realizarán?	X			
7	¿Reciben la parte administrativa algún tipo capacitación?		X		

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EGCI**

**2/2**

## EVALUACIÓN GENERAL DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Administrativo

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
8	¿Existe respaldos de la documentación?	X			
9	¿Las actividades se lo realizan de manera ordenada?		X		Falta coordinación entre los asociados sobre las actividades que se desean realizar.
10	¿El personal que labora en el área administrativa ha recibido algún tipo de capacitación?		X		No han recibido ningún tipo de capacitación que les facilite cumplir la actividad que se desempeña.

**Marcas de Auditoría:**

**X** = Aplica

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>01/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>01/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EECI/T**

**1/2**

**3.7.1.2. EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Administrativo  
**PROCESO** : Tesorería

N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
1	¿Mantiene un control de los servicios básicos que hay que pagar?	X				10	7
2	¿En la caja comunal se realiza reposiciones inmediatas?		X		No se realizan las reposiciones inmediatas, esto trae como consecuencia la falta de un fondo de emergencia.	10	5
3	¿Recibe asesoramiento por la contadora sobre los manejos económicos?	X			La contadora asesora a la tesorera para que exista un mejor desempeño de sus funciones.	10	7
4	¿Coordina directamente las actividades a realizarse con la presidenta?		X			10	7

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>02/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>02/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EECI/T**

**2/2**

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Administrativo  
**PROCESO** : Tesorería

N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
6	¿Existe documentación de respaldo de las actividades que se realizan?	X				10	6
7	¿La recaudación que realiza se lo hace de manera eficiente?		X		Los socios (as) no realizan los pagos a la fecha.	10	5
8	¿Lleva los registros de las actividades económicas diarias?	X				10	6
9	¿La Asociación cuenta con un plan estratégico?		X		No cuentan con un diseño del plan estratégico que ayude a mejorar la organización institucional.	10	0
10	¿Vela por el buen manejo del dinero en la asociación?	X				10	7
<b>TOTAL</b>						<b>100</b>	<b>50</b>

**Marcas de Auditoría:**  
**X = Aplica**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>02/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>02/08/2011</b>





**SPCV**

**Auditora Independiente**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**DRC/T**

**1/1**

**3.7.1.3. DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA**

**COMPONENTE** : Administrativo  
**PROCESO** : Tesorería

**SIMBOLOGÍA**

**CP=** Calificación Ponderada  
**CT=** Calificación Total  
**PT=** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} \quad CP = \frac{50 \times 100}{100}$$

**CP= 50%**

<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alta</b>	
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
	<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>	<b>Riesgo</b>

... equivale a un nivel de riesgo que se lleva a cabo con un plan de acción inmediata la implementación del plan institucional.

**Marcas de Auditoría**

☒ =Calculado

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>05/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>05/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EECI/S**

**1/2**

### 3.7.1.4. EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Administrativo  
**PROCESO** : Secretaría

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
1	¿Anteriormente se ha realizado algún tipo de capacitación del cargo que desempeña?		X		No se han realizado ninguna capacitación del cargo que desempeña.	10	6
2	¿En las sesiones realiza apuntes de todas las novedades y disposiciones que se deben realizar?	X				10	9
3	¿Recibe e informa asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado?	X				10	8
4	¿Coordina y supervisa la ejecución y cumplimiento de la política general del ente, determinada por el presidente?		X		Por desconocimiento no aplican las políticas determinadas por el presidente.	10	6
5	¿Organiza y controla el archivo de la Oficina del presidente?	X				10	9

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>08/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>08/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EECI/S**

**2/2**

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Administrativo  
**PROCESO** : Secretaría

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
6	¿Es puntual en las actividades y funciones?	X				10	9
7	¿Asiste cumplidamente a las sesiones ordinarias y extraordinarias convocadas por la presidenta?	X				10	7
8	¿Desempeña otros deberes que le asigna la directiva?	X				10	8
9	¿Lleva un orden de los documentos que se registran según la orden del día?	X				10	7
10	¿Facilita información a la presidenta sobre las novedades?	X			Es imprescindible que la secretaria le informe a la presidenta sobre las novedades existentes, para así tomar las decisiones pertinentes.	10	7
<b>TOTAL</b>						<b>100</b>	<b>76</b>

**Marcas de Auditoría:**  
**X = Aplica**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>08/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>08/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

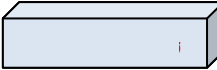
**DRC/S**  
**1/1**

**3.7.1.5.DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA**

**COMPONENTE** : Administrativo  
**PROCESO** : Secretaría

**SIMBOLOGÍA**

**CP=** Calificación Ponderada  
**CT=** Calificación Total  
**PT=** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} \quad CP = \frac{76 \times 100}{100}$$


<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alta</b>	
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
	<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>	<b>Riesgo</b>

a alto, cabe  
 ir de mejor  
 cidos por la

**Marcas de Auditoría:**

☐ =Calculado

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>09/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>09/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PT**

**1/1**

### **3.7.2. PROGRAMA DE TRABAJO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria

**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión

**COMPONENTE** : Financiero

#### **OBJETIVOS**

- Evaluar el grado de eficiencia eficacia, equidad, economía y ética con la que se manipulan los recursos.
- Determinar cuáles son las principales falencias existentes en el ente.

<b>N</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/T</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
1	Elaboración cuestionario de control interno general por componentes.	<b>EGCI</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>26/06/2011</b>
2	Elaboración cuestionario de control interno específicos por componentes.	<b>EECI</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>27/06/2011</b>
3	Determinación de Riesgo y Confianza.	<b>DRC</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>01/07/2011</b>
4	Desarrollo de los Indicadores de Gestión.	<b>DIG</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>01/07/2011</b>
5	Realizar una hoja de resúmenes de Hallazgos de Auditoría.	<b>HA</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>07/07/2011</b>
6	Elaboración de Comunicación Resultados	<b>CR</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>10/07/2011</b>

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>



**3.7.2.1. EVALUACIÓN GENERAL DEL CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Financiero

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Las normas, políticas y reglamentos establecidos por el ente se cumplen actualmente?		X		Las normas, políticas y reglamentos no son difundidos por la directiva hacia los socios.
2	¿En el área contable cuentan con una profesional apta para el puesto?	X			
3	¿Se realizan registros contables con las actividades que se realizan?	X			
4	¿Los inventarios de la Asociación se encuentran al día?	X			
5	¿Coordina directamente las actividades con la presidenta?	X			

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>



**EVALUACIÓN GENERAL DEL CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Financiero

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
6	¿Conoce las funciones que cada uno debe desempeñar según el cargo que se le fue asigno?		X		No cuentan con un manual de funciones que les ayude a conocer que funciones deben cumplir en cada cargo.
7	¿Se ha aplicado algún tipo control interno anteriormente?		X		Por la falta de conocimiento sobre el tema.
8	¿El área financiera cuenta con personal idónea al puesto?	X			
9	¿Cumple el personal de esta área con el perfil profesional requerido para la función que desempeña?				
10	¿Utilizan algún tipo de programa para el registro financiero?		X		No cuentan con recursos para la adquisición.

**Marcas de Auditoría:**  
**X = Aplica**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>



**3.7.2.2. EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Financiero  
**PROCESO** : Contabilidad

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
1	¿Anteriormente se ha realizado algún tipo de capacitación del cargo que desempeña?		X		No ha realizado capacitación del cargo que desempeña.	10	6
2	¿Cumple con las normativas y principios establecidos por la ley?	X				10	8
3	¿Lleva un registro contable cronológico de todas las actividades que se realizan en la Asociación?	X				10	7
4	¿Realiza informes para dar a conocer cuál es la situación actual a la directiva y socios?	X			Realizan reuniones en las cuales se trata la parte económica del ente para conocer el flujo económico actual.	10	8
5	¿Coordina directamente con la tesorera y la presidenta de la parte económica?	X				10	7

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>





SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EEC/C**

**2/2**

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Financiero  
**PROCESO** : Contabilidad

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
6	¿Anteriormente se ha realizado algún tipo de auditoría?		X		No ha realizado ningún tipo de auditoría.	10	7
7	¿Ha recibido alguna capacitación en el cargo que desempeña?	X			Si ha realizado cursos en el SRI, para actualizarse con las nuevas reformas tributarias.	10	9
8	¿Cumple a cabalidad con las normas y leyes vigentes?	X				10	9
9	¿Emite Estados Financieros oportunos y confiables?	X			Cumple con buen desempeño y esmero la emisión de los Estados Financieros.	10	8
10	¿Vela por el buen desempeño económico de la Asociación?	X				10	8
	<b>TOTAL</b>					<b>100</b>	<b>77</b>

**Marcas de Auditoría:**

**X** = Aplica

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**DRC/C**

**1/1**

**3.7.2.3. DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA**

**COMPONENTE** : Financiero  
**PROCESO** : Contabilidad

**SIMBOLOGÍA**

**CP=** Calificación Ponderada

**CT=** Calificación Total

**PT=** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} \qquad CP = \frac{77 \times 100}{100} \qquad \boxed{CP = 77\% \text{ Ⓜ}}$$

<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alta</b>	
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
	<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>	<b>Riesgo</b>

que el nivel  
 cursos de  
 mientos se  
 s estatutos y

**Marcas de Auditoría:**

Ⓜ =Calculado

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>10/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PT**

**1/1**

### **3.7.3. PROGRAMA DE TRABAJO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria

**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión

**COMPONENTE** : Producción

#### **OBJETIVOS**

- Evaluar el grado eficiencia, eficacia con la que es maneja la producción.
- Determinar cuáles son las principales falencias existentes en la producción en las temporadas altas y bajas.

<b>N</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/T</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
1	Elaboración cuestionario de control interno general por componentes.	<b>EGCI</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>26/06/2011</b>
2	Elaboración cuestionario de control interno específicos por componentes.	<b>EECI</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>27/06/2011</b>
4	Determinación de Riesgo y Confianza.	<b>DRC</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>01/07/2011</b>
5	Desarrollo de los Indicadores de Gestión.	<b>DIC</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>01/07/2011</b>
6	Realizar una hoja de resúmenes de Hallazgos de Auditoría.	<b>HA</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>07/07/2011</b>
7	Elaboración de comunicación de resultados	<b>CR</b>	<b>C.V.S.P.</b>	<b>10/07/2011</b>

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EGCI**

**1/2**

**3.7.3.1. EVALUACIÓN GENERAL DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Producción

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Anteriormente se ha realizado algún tipo de capacitación del cargo que desempeña?	X			Las capacitaciones se han realizado por medio de ERA (Escuela de Revolución Agraria).
2	¿En la producción se realizan pruebas para medir la calidad?	X			Se realizan estudio de suelo para conocer nutrientes que existen en la tierra y cuales son necesarios para una buena producción. (Ver Anexo 1.13)
3	¿Los insumos a utilizarse son de buena calidad?	X			Una buena producción requiere de un buen insumo para tener éxito de la misma.
4	¿Existe desperdicios de insumos en la producción?		X		
5	¿Realizan adecuadamente la distribución de trabajadores en las maquinarias y campo?	X			Llevan un calendario con los turnos y actividad para desempeñar cada uno.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EGCI**

**2/2**

**EVALUACIÓN GENERAL DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Producción

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
6	¿Se utilizan químicos y fertilizantes?	X			Se utilizan químicos en baja toxicidad para combatir plagas.
7	¿La producción es apta para el consumo humano?	X			
8	¿Se toma en cuenta al calendario para la siembra de producción?	X			Es de gran importancia trabajar con el calendario para que la siembra sea óptima y sin pérdidas de inversión.
9	¿Los animales menores reciben algún tipo de asistencia ganadera?	X			Por veterinarios y personal del MAGAP y Escuela de Revolución Agraria sus capacitaciones son de gran relevancia para todas las personas vinculadas con la Asociación.
10	¿Se realiza algún tipo de control en las actividades que realizan?	X			El control de la utilización de tractores.

**Marcas de Auditoría:**  
**X = Aplica**

Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **11/08/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **11/08/2011**



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EECI/P**

**1/2**

**3.7.3.2. EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Producción  
**PROCESO** : Crianza de animales-Producción

N	PREGUNTA S	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
1	¿Se capacita al personal que opera la maquinaria y crianza de animales menores?	X			Se capacita al personal por personas expertas en el tema por medio del MAGAP Y ERA	10	8
2	¿Los productos y animales cumplen con los estándares establecidos de la calidad?	X			Cumple con los estándares de calidad ya que se utilizan productos orgánicos que no perjudican la salud.	10	9
3	¿La asociación realiza un control adecuado de las actividades que se realizan?		X		Se realiza una parte el registro pero la otra parte restante no la realizan por la falta de comunicación y organización	10	5
4	¿Los productos cosechados son aptos para el consumo humano?	X			Son libres de químicos que benefician a la salud de los consumidores.	10	9

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**EECI/P**

**2/2**

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD** : Asociación Agropecuaria  
**TIPO DE EXAMEN** : Auditoría de Gestión **PERÍODO** : 2010  
**COMPONENTE** : Producción  
**PROCESO** : Crianza de animales-producción

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN	
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.
5	¿Realizan algún tipo de campañas por la programación de plagas?	X			Por la ayuda de técnicos especialistas en las plagas mediante ERA.	10	9
6	¿La producción es de alta calidad?	X				10	9
7	¿Existen desperdicios en los insumos de producción?		X		Incorrecta manipulación de los insumos en la producción.	10	5
8	¿Se realiza una distribución de trabajo en cada una de las actividades de producción?	X			Se asignan por listado el personal que laborara en la producción.	10	8
9	¿La temporada de la producción es importante para una buena producción?	X			Es importante estudiar la temporada para que no exista perdida en la producción.	10	7
10	¿Se realizan fumigaciones constantes para evitar las plagas?	X			Se fumiga con Biol para combatir las plagas existentes.	10	8
<b>TOTAL</b>						<b>100</b>	<b>77</b>

**Marcas de Auditoría:**  
**X = Aplica**

Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **11/08/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **11/08/2011**



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**DRC/P**  
  
**1/1**

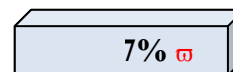
**3.7.3.3. DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA**

**COMPONENTE** : Producción  
**PROCESO** : Crianza de animales - producción

**SIMBOLOGÍA**

**CP=** Calificación Ponderada  
**CT=** Calificación Total  
**PT=** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} \qquad CP = \frac{77 \times 100}{100}$$



<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alta</b>	
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
	<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Bajo</b>	<b>Riesgo</b>

ede obtener  
 ntrol de las  
 endo que la

**Marcas de Auditoría:**

☐ = Calculado

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>11/08/2011</b>





SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**1/8**

**3.7.4. HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EGCIA/A</b>	<b>-1-</b> No posee un plan estratégico que ayude a salvaguardar los intereses de la entidad.	El personal debe conocer como se encuentra estructurada la organización que metas y objetivos desean alcanzar.	La Asociación se encuentra desorganizada no existe una buena difusión entre la directiva y asociados.	Ineficiencia en alcanzar las metas, objetivos propuestos por el ente y no poder alcanzar los parámetros requeridos en eficiencia y eficacia.	Todas las personas vinculadas con el ente deben procurar que se implemente un plan estratégico para así ser un modelo a seguir por las demás instituciones.	Implementar el plan estratégico para mejorar la gestión institucional.

Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **12/08/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **12/08/2011**



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**2/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EECI/T</b>	<b>-2-</b> No se realiza una reposición inmediata de la caja comunal.	Los fondos de la caja comunal deben ser repuestos en la mayor brevedad posible en emergencias de actividades que surjan en el ente.	Falta de colaboración e interés de los socios en la reposición de la caja comunal.	Perdida del tiempo al no poder acceder a la utilización del dinero en cosas que necesite la Asociación.	El personal debe concientizar que es de gran importancia que se tenga fondos en la caja comunal para poder realizar actividades que la Asociación requiera.	Realizar las reposiciones inmediatas para que la Asociación cuente con su respectiva solvencia.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>12/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>12/08/2011</b>

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**3/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EECI/S</b>	<b>-3-</b> No recibe ningún tipo de capacitación del cargo que desempeña.	El personal desconoce como desenvolverse en el área que fue asignada por no poseer conocimientos previos.	No existe ningún presupuesto asignado por los socios para que se realicen capacitaciones.	Retraso e incumplimiento de la documentación que posee.	La directiva debe asignar un presupuesto para capacitaciones para lograr un mejor desempeño de sus labores.	Debe realizar algún tipo de capacitación para mejorar el desempeño laboral.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**4/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EECI/S</b>	<b>-4-</b> Falta de coordinación, supervisión, ejecución y cumplimiento de políticas generales del ente determinadas por el presidente.	Debería existir una mayor preocupación para el cumplimiento de las políticas establecidas.	No poseer políticas claramente establecidas y desconocimiento de las mismas por parte de los socios y directiva.	Desconocimiento de lo que se debe o no cumplir, ocasionando problemas institucionales entre la directiva y socios.	La directiva no toma en cuenta este tipo de aspectos que notablemente les ayudaría a mejorar su organización	Implementar las políticas para así establecer los parámetros a seguir en la entidad.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**5/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EGCI/F</b>	<b>-5-</b> No poseen un manual de funciones que les permita conocer cuáles son las actividades que deben cumplir dentro de la entidad.	El personal debe cumplir con todas las actividades que se les fueron asignadas por el ente.	Desconocimiento de las funciones que debe desempeñar en el cargo que se le asigno.	Ineficiencia del trabajo, pérdida de tiempo, problemas y discordia con la directiva y socios por no desempeñar bien el trabajo	El personal debe concientizar que es de gran relevancia que conozcan qué función debe cumplir para realizar de manera eficiente el trabajo encomendado.	Implementar la aplicación del manual de funciones.

Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **12/08/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **12/08/2011**



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**6/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EGCI/F</b>	<b>-6-</b> Las normas, políticas y reglamentos establecidos por el ente no se cumplen actualmente.	No cuentan con un plan estratégico que respalde a cabalidad lo que se debe cumplir o no.	Desconocimiento de las normas, políticas y reglamentos por falta de difusión e interés de la directiva.	Incide afectando directamente la comunicación, problemas entre directiva y socios.	Es de gran relevancia que cumplan con las normas, reglamentos y políticas para mejorar notoriamente la organización y servicios que esta cumple.	Implementar el funcionamiento del plan estratégico y así mejorar notoriamente la organización y funcionalidad del mismo.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**7/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EECI/P</b>	<b>-7-</b> El control de las actividades es deficiente.	Las actividades diarias no se llevan un registro adecuado por no contar con una persona que controle adecuadamente e las actividades.	La falta de comunicación entre la directiva y socios, ocasiona desorganización, problemas personales y desunión.	Ocasiona desorganización, problemas personales y desunión.	El control de actividades debe realizarse constante mente para cumplir con las expectativas labores planteadas por la Asociación.	Realizar dinámicas para integrar a los socios y directiva que se acoplen unos con otros.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**8/8**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.
<b>EECI/P</b>	<b>-8-</b> Desperdicios de los insumos de producción	Es importante mantener una gran responsabilidad al momento de la siembra de los insumos para evitar que estos se desperdicien.	Desconocimiento como se realiza la producción y como se debe racionalizar los insumos.	Pérdida innecesaria de los insumos.	Se debe procurar realizar exámenes que se evite los desperdicios de insumos.	Examinar si se encuentra bien distribuido los insumos y evitar los desperdicios de los mismos.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>15/08/2011</b>

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA





**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IG**  
**1/20**

**3.7.5. DESARROLLO DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

**FÓRMULA:**

<b>MISIÓN</b>	= $\frac{\text{Trabajadores que conocen}}{\text{Total de Trabajadores}}$
	= $\frac{0}{12}$
	= <b>0//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.2 Indicador de Misión



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Mediante los datos obtenidos anteriormente se pudo sacar como conclusión que en su totalidad los socios no conocen la misión de la Asociación que cumple ante la sociedad, por no contar con un plan estratégico y una estructura organizativa de la directiva adecuada.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IG**  
**2/20**

**FÓRMULA:**

<b>Visión</b>	= $\frac{\text{Trabajadores que conocen}}{\text{Total de Trabajadores}}$
	= $\frac{0}{12}$
	= <b>0//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.3 Indicador de Visión



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa V.

**INTERPRETACIÓN:**

El 100% de trabajadores desconoces cual es la visión que desea alcanzar en un futuro la Asociación cabe recalcar que es de gran importancia fomentar la comunicación y organización entre socios y directiva. Mediante la postulante diseñara un plan estratégico que facilite el mejor entendimiento y establecimiento de lo dicho anteriormente.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

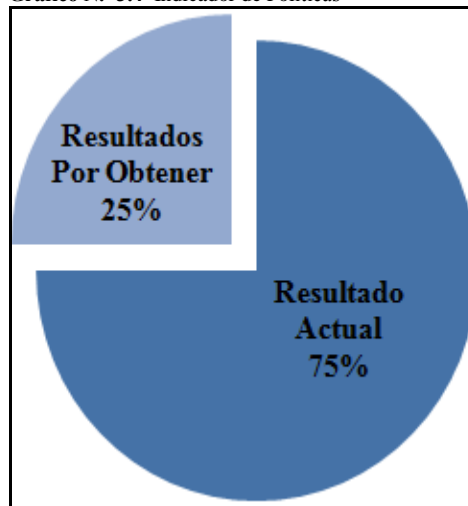
**IG**  
**3/20**

**FÓRMULA:**

<b>Políticas</b>	= $\frac{\text{Políticas Aplicadas}}{\text{Políticas Establecidas}}$
	= $\frac{3}{1}$
	= <b>0,75 - 75% //</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.4 Indicador de Políticas



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Según el análisis realizado se establece que el personal cumple con un 75% de políticas establecidas, mientras que el 25% restante no lo cumple. Es de gran relevancia que todas las personas vinculadas con la Asociación cumplan a cabalidad con todo lo establecido por la misma, para mejorar su estructura organizativa.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**IG**

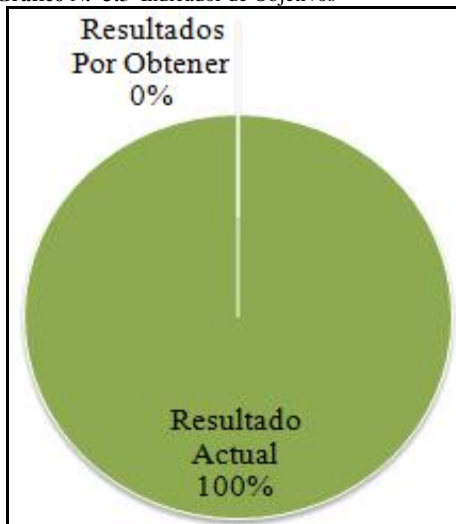
**4/20**

**FÓRMULA:**

<b>Objetivos</b>	= $\frac{\text{Objetivos Alcanzados}}{\text{Objetivos Definidos}}$
	= $\frac{1}{1}$
	= <b>1//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.5 Indicador de Objetivos



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Se puede visualizar claramente que la Asociación ha cumplido con el 100% del objetivo en común el de sacar adelante al ente, se sugiere implementar más objetivos para que la empresa pueda sobresalir y ser un ejemplo institucional.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

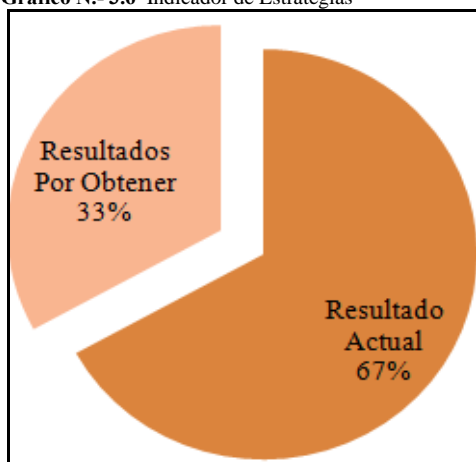
**IG**  
**5/20**

**FÓRMULA:**

<b>Estrategias</b>	= $\frac{\text{Estrategias Implementadas}}{\text{Total de Estrategias}}$
	= $\frac{2}{3}$
	= <b>67%//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.6 Indicador de Estrategias



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Del 100% el 67% son estrategias implementadas, mientras que el 33% restante son el total de estrategia planteadas por la Asociación es de gran relevancia la aplicación de estrategias ya que permitirá el mejoramiento continuo y el buen desenvolvimiento institucional.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**IG**

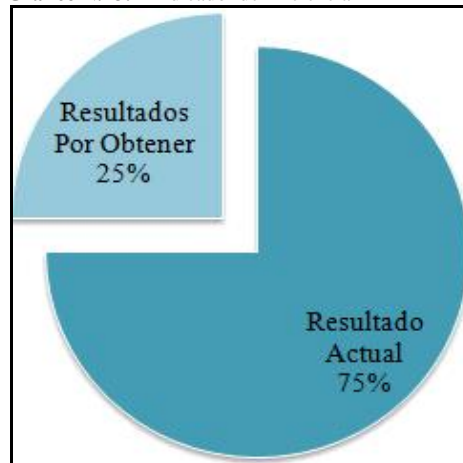
**6/20**

**FÓRMULA:**

<b>INDICADORES DE EFICACIA</b>	
<b>Eficacia</b>	= $\frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}}$
	= $\frac{3}{4}$
	= <b>0,75 = 75 % //</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.7 Indicador de Eficiencia



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Se puede viabilizar claramente que la eficiencia con la que es manejada la entidad es de 75%, mientras que el 25% no cumple con la eficacia que permita un buen manejo y distribución de trabajo para alcanzar las metas que se desean obtener a favor del ente.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

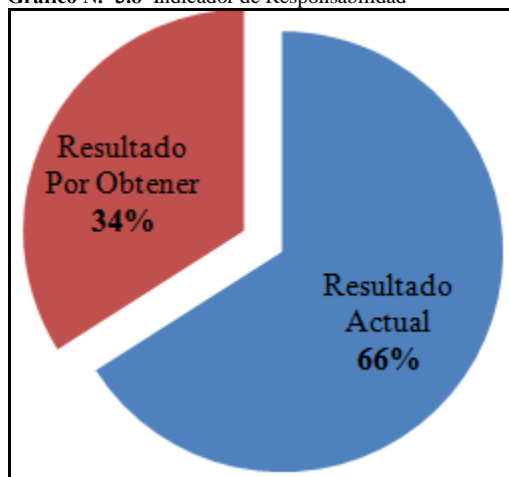
**IG**  
**7/20**

**FÓRMULA:**

<b>Responsabilidad</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Responsables}}{\text{Total de Trabajadores}}$
	= $\frac{8}{12}$
	= <b>0,66 = 66% //</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.8 Indicador de Responsabilidad



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Representa que del 100% el 66% de trabajadores son responsables con el labor que se le asigna, mientras que el 34% restante representa lo que se desea alcanzar aplicando mejoras en asignación de las actividades que deben realizar.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>16/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

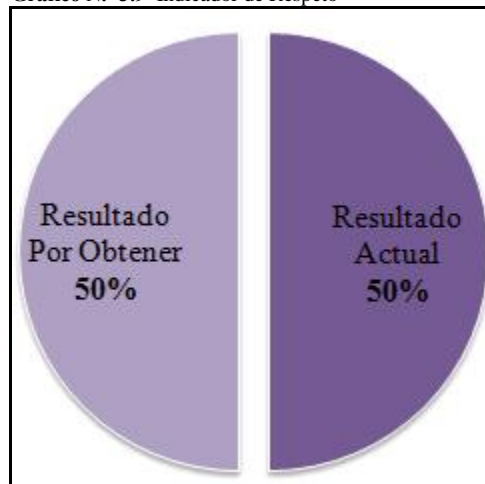
**IG**  
**8/20**

**FÓRMULA:**

<b>Respeto</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Respetuosos}}{\text{Total de Trabajadores}}$
	= $\frac{6}{12}$
	= <b>0,50 = 50%//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.9 Indicador de Respeto



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Representa que del 100% del personal el 50% es respetuoso entre uno y otros, mientras que el 50% restante es lo que se desea alcanzar mediante charlas de concientización y respeto.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>



## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IG**

**9/20**

### FÓRMULA:

<b>Honestidad</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Honestos}}{\text{Total de Trabajadores}}$
	= $\frac{10}{12}$
	= <b>0,83 = 83% //</b>

### GRÁFICO:

Gráfico N.- 3.10 Indicador de Honestidad



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### INTERPRETACIÓN:

Del 100% el 83% de trabajadores son honestos que se comportan y expresan con coherencia y sinceridad las actividades que se les asignan, mientras que el 17% restante no toman conciencia de lo que se realiza.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

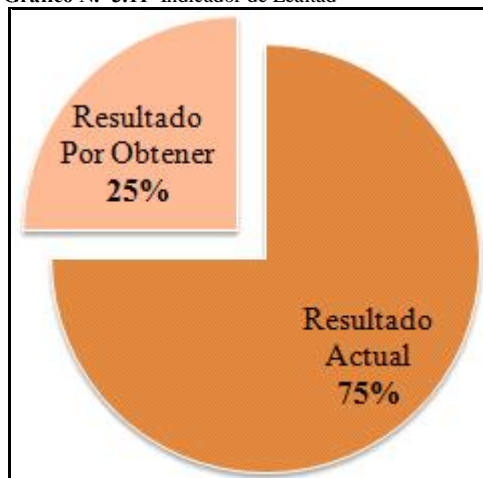
**IG**  
**10/20**

### FÓRMULA:

<b>Lealtad</b>	$= \frac{\text{Trabajadores Leales}}{\text{Total de Trabajadores}}$
	$= \frac{9}{12}$
	$= 0,75 = 75\% //$

### GRÁFICO:

Gráfico N.- 3.11 Indicador de Lealtad



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### INTERPRETACIÓN:

Según los datos obtenidos anteriormente se obtiene como conclusión que del 100% de trabajadores el 75% son leales en el cumplimiento de la gratitud y honor con que realizan su trabajo y compañerismo, mientras que el 25% restante se mantienen al margen de todo.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IG**  
**11/20**

**FÓRMULA:**

<b>Puntualidad</b>	= $\frac{\text{Trabajadores Puntuales}}{\text{Total de Trabajadores}}$
	= $\frac{7}{12}$
	= <b>0,58 =58%//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.12 Indicador de Puntualidad



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

De los resultados obtenidos del 100% el 58% de empleados son puntuales ya que realizan las tareas requeridas en un plazo señalado o anticipándose al mismo, mientras que el 42% restante del personal no valoran el tiempo de trabajo.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

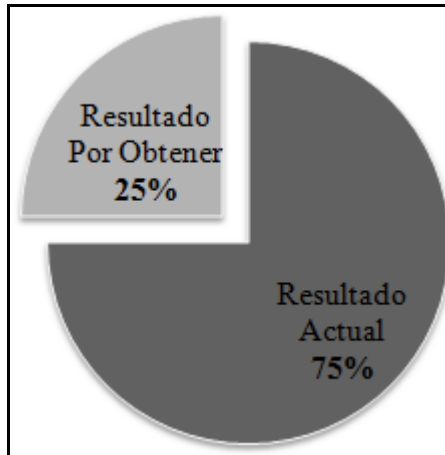
**IG**  
**12/20**

**FÓRMULA:**

ÍNDICE DE PRODUCTIVIDAD	
<b>Índice de Productividad</b>	= $\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Números de Trabajadores}}$
	= $\frac{9}{12}$
	= $0,75 = 75\% //$

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.13 Indicador de Productividad



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Del 100%, el 75% representa las ventas netas actuales, mientras que el 25% representa lo que se desea alcanzar, es de gran importancia tomar en cuenta la temporada y el cambio climático ya que podrían alterar notablemente la producción.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**IG**  
**13/20**

**FÓRMULA:**

ÍNDICE DE RECURSOS HUMANOS	
<b>Recursos Humanos</b>	= $\frac{\text{Cursos de Capacitación}}{\text{Personal Capacitado}}$
	= $\frac{4}{12}$
	= <b>0,33 33%//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.14 Indicador de Productividad



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Según el análisis realizado se establece que el personal cumple con un 33% de Recursos Humanos establecidas, mientras que el 67% restante no lo cumple. Es de gran relevancia que todas las personas vinculadas con la Asociación cumplan a cabalidad con todo lo establecido para fomentar la eficiencia en la producción.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

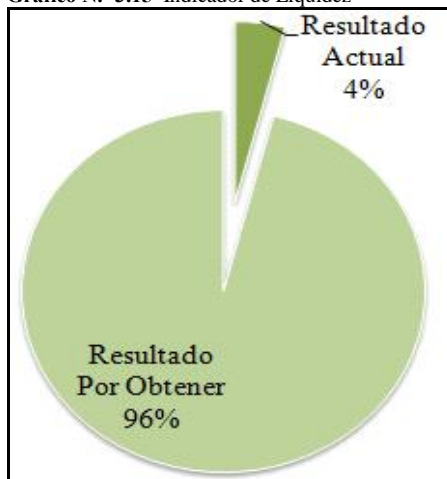
**IG**  
**14/20**

**FÓRMULA:**

INDICADORES QUE MIDEN LA LIQUIDEZ	
Capital de Trabajo	= $\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
	= $\frac{2314,53}{55902,89}$
	= <b>0,04</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.15 Indicador de Liquidez



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Mediante los resultados obtenidos se puede visualizar que del 100%, el 4% existe de capital de trabajo, mientras que el 96% restante es lo que desea alcanzar, con esto podemos concluir que la Asociación no cuenta con una estabilidad de liquidez adecuado que ayude a solventar los gastos necesarios de la producción.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
Teléfono: 022314-778 / 095522902

**IG**

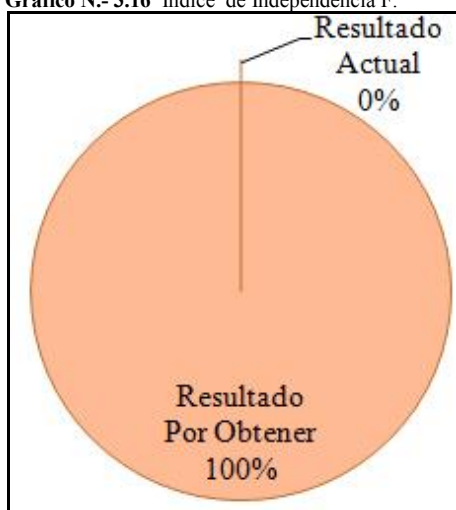
**15/20**

### FÓRMULA:

<b>Índice de Independencia Financiera</b>	= $\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$
	= $\frac{55902,89}{55902,89}$
	= 0 //

### GRÁFICO:

Gráfico N.- 3.16 Índice de Independencia F.



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### INTERPRETACIÓN:

Mediante el análisis del índice de independencia financiera se pudo determinar que actualmente la Asociación no posee independiente ya que no puede cubrir gastos adicionales que surjan en el desarrollo de sus actividades.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

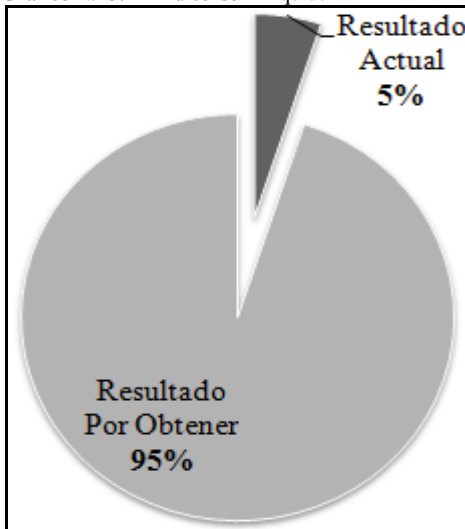
**IG**  
**16/20**

**FÓRMULA:**

<b>Índice semi-liquidez</b>	= $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Activo Total}}$
	= $\frac{2314,53}{45512,16}$
	= <b>0,05 //</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.17 Índice semi-liquidez



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Según el análisis realizado se puede determinar que actualmente en la Asociación si existe una solvencia de liquidez que garantice la estabilidad de la misma dándonos como resultados eficiencia en la liquidez del ente, ya que por cada dólar hay el 0,05 disponible para la producción.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>





**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**IG**  
**17/20**

**FÓRMULA:**

<b>Índice de Solidez (endeudamiento)</b>	= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
	= $\frac{55902,89}{44312,16}$
	= <b>1,26</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.18 Índice de solidez



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Del 100% el 1% se encuentra debidamente financiado, es decir la Asociación es independiente de los acreedores ya que tiene una dependencia mínima con terceros. Es de suma importancia que el ente cuente con solidez para solventar con los acreedores directamente y así obtener mayores beneficios.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>17/08/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

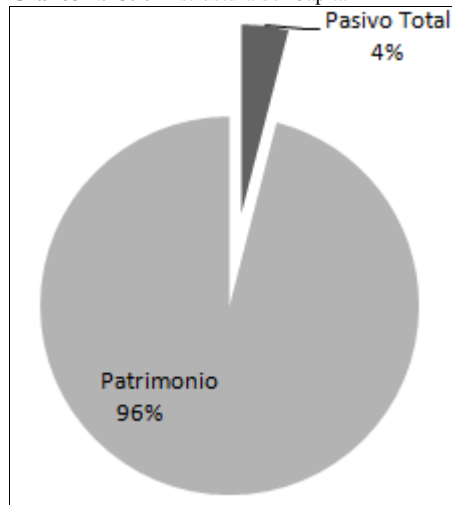
**IG**  
**18/20**

### FÓRMULA:

<b>Estructura del Capital</b>	= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$
	= $\frac{55902,89}{11790,73}$
	= <b>4,74//</b>

### GRÁFICO:

Gráfico N.- 3.19 Estructura del Capital



Fuente : Socios  
Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

### INTERPRETACIÓN:

En base a los resultados obtenidos el 4,74 se puede concluir que existe un capital que le ayuda a solventar el mantenimiento de la Asociación. Le estructura es importante ya que permiten salvaguardar los intereses.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

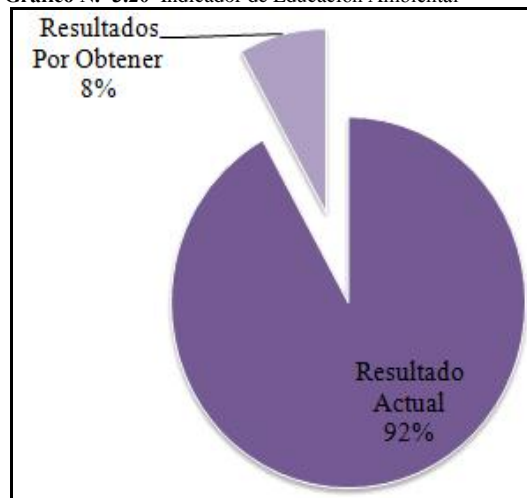
**IG**  
**19/20**

**INDICADOR DE ECOLOGÍA**

<b>Educación Ambiental</b>	= $\frac{\text{Número de Empleados de Capacitados}}{\text{Total de Empleados}}$
	= $\frac{11}{12}$
	= 0,92 = <b>92%//</b>

**GRÁFICO:**

Gráfico N.- 3.20 Indicador de Educación Ambiental



Fuente : Socios  
 Elaborado Por : Silvana Patricia Casa Villamarín

**INTERPRETACIÓN:**

Según el análisis realizado se establece que el 92% del personal han recibido cursos de capacitación mediante el MAGAP, mientras que el 8% restante no recibió ningún tipo de capacitación. Es importante que todas las personas de la asociación reciban cursos de capacitación para que amplíen sus conocimientos y sepan sobrellevar de mejor manera la forma de producción.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IG**

**20/20**

### FÓRMULA:

<b>Nivel de Contaminación</b>	= $\frac{\text{Números de Días que llueve}}{\text{Números de Días del Mes}}$
	= $\frac{11}{31}$
	= 0,35 = <b>35%//</b>

### GRÁFICO:

Gráfico N.- 3.21 Nivel de Contaminación



**Fuente** : Socios  
**Elaborado Por** : Silvana Patricia Casa Villamarín

### INTERPRETACIÓN:

De los datos obtenidos anteriormente se puede concluir que del 100% de encuestas aplicadas el 35% es el nivel contaminación, mientras que el 65% es un alto nivel de contaminación es de gran importancia que existan mayor lluvias para que se desarrolle de mejor manera la producción, caso contrario habría perdidas en la misma.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>



**3.7.7. Carta a La Gerencia**

Latacunga, 18 de agosto del 2011

Señora.

Carmen Amelia Morales Cumbajín

**PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA**

Presente;

De mis consideraciones:

He realizado la presente Auditoría de Gestión a la Asociación Agropecuaria por un período comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010, mi responsabilidad es expresar una opinión sobre los componentes basados en la auditoría.

Una auditoría incluye el examen a base de pruebas selectivas por lo que los procedimientos adecuados de comprobación y los controles internos constituyen su mejor protección para prevenir irregularidades.

En la Asociación no cuenta con una organización que controle la gestión que realizan constantemente según se dan las actividades agrícolas de la misma, si bien cabe destacar que se han encontrado algunas deficiencias de control interno para lo cual emito las respectivas recomendaciones, puesto que mediante ellas la empresa podrá corregir errores existentes para mejorar, de esta manera obtener información confiable y razonable.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**CG**

**1/3**

## **RUBROS EXAMINADOS**

**Componente Administrativo:** Tesorería y Secretaría

**Componente Financiero:** Contabilidad

**Componente de Producción:** Crianza de animales –Producción

El control de las operaciones de la producción y maquinaria, se desarrolla en forma anticipada y ordenada dependiendo del requerimiento y disposiciones actuales para lo cual se diseñaron un formato de hojas para llevar el registro pertinente.

## **ADMINISTRATIVA**

Es el pilar fundamental para un buen desenvolvimiento de la gestión administrativa, debe fomentarse las reposiciones de la caja comunal y capacitación al personal basándose en el manual de funciones, para que realicen de manera eficiente el trabajo, permitiendo administrar y llevar un registro de la producción en la Asociación.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **TESORERO**

No poseen un plan estratégico y un manual de funciones que les permita conocer como se encuentra la gestión institucional del ente y las actividades que deben cumplir dentro de la misma.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**CG**

**2/3**

Aplicar las reposiciones pertinentes en la caja comunal para mejorar la liquides del ente.

### **SECRETARÍA**

Realizar capacitaciones para que así el personal se encuentre capacitado en el área que se le fue asignada.

Falta de coordinación, supervisión, ejecución y cumplimiento de políticas generales del ente determinadas por el presidente.

### **FINANCIERO**

Maneja los dos componentes anteriores que cumplan a cabalidad con las actividades asignadas, la falta de capacitación no permite que el trabajo se realice de mejor manera eficiente.

### **CONTABILIDAD**

Las normas, políticas y reglamentos establecidos por el ente no se cumplen actualmente.

### **PRODUCCIÓN**

Realiza la revisión y cuidado constante de la producción, alimentación y distribución de insumos.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**CG**

**3/3**

### **CRIANZA DE ANIMALES- PRODUCCIÓN**

No existe un buen manejo de la producción, el motivo de esta es que no existe una buena comunicación que ayude a facilitar el trabajo entre los directivos y socios.

Los componentes antes expuestos carecen en su totalidad de un plan estratégico y manual de funciones que les permita visualizar de mejor manera el funcionamiento y actividades que se debe realizar en el ente.

Atentamente;

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa

**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>18/08/2011</b>





**3.7.8. Informe Final de Auditoría de Gestión**

**Naturaleza de Estudio:** Auditoría de Gestión

**Responsable:** Silvana Casa

**Antecedentes:** Realizar un examen que permita descubrir las falencias existentes de la Asociación Agropecuaria que se realizará en todas las áreas para una mayor viabilizarían de las deficiencias existentes.

**Objetivo:** Evaluar la Eficiencia, Eficacia, Economía, Ética y Ecología con que se desempeñan las diferentes áreas de la entidad determinando el grado de eficiencia, eficacia con que es manejada los recursos existentes en la asociación

**Alcance:** La Auditoría de Gestión se realizo la evaluación de todas las áreas como son administrativa, financiera y de producción, a través de la colaboración de la tesista se obtuvo el diseño del plan estratégico y el manual de funciones en base a las necesidades y exigencias necesarias del ente del período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2010. La Auditoría de Gestión se cumplió de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las mismas que son un lineamiento básico que el Auditor debe seguir para el cumplimiento de la Auditoría.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>19/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>19/08/2011</b>



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IFAG**

**2/6**

**Componente Administrativo:** Tesorería y Secretaría

**Componente Financiero:** Contabilidad

**Componente de Producción:** Crianza de animales –producción

**Enfoque:** La auditoría de gestión se orienta hacia.

- Efectividad de operaciones.
- Cumplimiento de objetivos, metas que se desean alcanzar.
- Evaluar el manejo de los recursos.
- Grado de satisfacción de los clientes.

**OBSERVACIONES ENCONTRADAS EN CADA COMPONENTE**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**COMPONENTE:** Administrativo

**PROCESO** : Tesorero

**Observaciones:**

- No poseen un plan estratégico y manual de funciones que les permita conocer cuáles son las actividades que deben cumplir dentro de la entidad.
- En esta área no se realiza la reposición de la caja comunal debido a los problemas que surgen por la crisis económicos en cada uno de los hogares de las personas vinculadas directamente con el ente y muchas de las veces por falta de interés del personal.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>19/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>19/08/2011</b>



**Conclusiones:**

El personal debe concientizar que es de gran relevancia que conozcan como está estructurada la entidad y que función debe cumplir para realizar de manera eficiente el trabajo encomendado.

El personal debe concientizar que es de gran importancia que se tenga fondos en la caja comunal para poder realizar actividades que la Asociación requiera en momentos emergentes.

**Recomendaciones:**

Implementar la aplicación del plan estratégico y manual de funciones.

Realizar las reposiciones inmediatas para que la Asociación cuente con su respectiva solvencia y así poder tener un fondo económico que facilita la solides y liquides para actividades que se requieran.

**COMPONENTE:** Administrativo

**PROCESO** : Secretaría

**Observaciones:**

No se capacita al personal lo cual influye en sus funciones disminuyendo la eficiencia en las operaciones generando malestar en la entidad por el inadecuado desempeño de las actividades.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>19/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>19/08/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IFAG**

**4/6**

Falta de coordinación, supervisión, ejecución en el cumplimiento de políticas generales del ente determinadas por el presidente.

### **Conclusiones:**

La directiva debe asignar un presupuesto para capacitaciones para lograr un mejor desempeño de sus labores.

Es de gran relevancia institucional que el ente se encuentre estructurado de la mejor manera para así lograr ser un ejemplo a seguir por las demás Asociaciones.

### **Recomendaciones:**

Realizar programas de capacitación sobre la función que se desempeña como el manejo de la computadora en programas en Excel, Word a todo el personal que conforman cada uno de los departamentos, para optimizar los recursos y general la eficiencia en cada uno de los lugares de trabajo.

Implementar las políticas para así establecer los parámetros a seguir en la entidad. Mejorando notablemente estructura organizativa que la caracteriza.

**COMPONENTE:** Financiero

**PROCESO** : Contabilidad

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/08/2011</b>



**Observación**

Las normas, políticas y reglamentos establecidos por el ente no se cumplen actualmente, debido a que no posee un plan estratégico que sustente todo lo estipulado por el ente.

**Conclusión:**

El control de actividades debe realizarse constantemente para cumplir con las expectativas labores planteadas por la Asociación.

**Recomendación:**

Implementar el funcionamiento del plan estratégico y así mejorar notoriamente la organización y funcionabilidad del mismo.

**COMPONENTE : Producción**

**PROCESO : Crianza de animales - producción**

**Observación**

Existe desperdicios de insumos al momento de la siembra y la repartición no se encuentra distribuido equitativamente entre los productores.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>25/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>25/08/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**IFAG**

**6/6**

### **Conclusión:**

Existe un gran porcentaje de pérdidas de insumos que perjudica la producción evitando desarrollo proyectado del manejo de la producción.

### **Recomendación:**

Se debe procurar realizar capacitaciones constantes sobre la producción y el manejo adecuado de la utilización de los insumos.

### **RESPONSABLE**

\_\_\_\_\_  
Egresada. Silvana Casa

**SPCV GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>25/08/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>25/08/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**PS**  
**1/1**

**3.7.9. Plan de Seguimiento**

**CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO Y APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADO A TODAS LAS ÁREAS**

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
1	<b>TESORERÍA</b>							
2	Implementar la aplicación del plan estratégico y el manual de funciones.	Presidente, Tesorero		Presidente, Tesorero				
3	Realizar las reposiciones inmediatas para que la Asociación cuente con su respectiva solvencia y así poder tener un fondo económico que facilita la solides y liquides para actividades que se requieran.	Presidente, Tesorero		Presidente, Tesorero				
4	<b>SECRETARÍA</b>							
5	Implementar las políticas para así establecer los parámetros a seguir en la entidad.	Presidente, Secretaria		Presidente, Secretaria				
6	Realizar programas de capacitación sobre la función que se desempeña como el manejo de la computadora en programas en Excel, Word a todo el personal que conforman cada uno de los departamentos, para optimizar los recursos y general la eficiencia.	Presidente, Secretaria		Presidente, Secretaria				
7	<b>CONTABILIDAD</b>							
8	Implementar el funcionamiento del plan estratégico y así mejorar notoriamente la organización y funcionabilidad del mismo.	Presidente, Contabilidad			Presidente, Contabilidad			
9	<b>CRIANZA DE ANIMALES MENORES</b>							
10	Realizar dinámicas para integrar a los socios y directiva que se acoplen unos con otros.	Presidente, Producción			Presidente, Producción			
11	Se debe procurar realizar capacitaciones constantes sobre la producción y el manejo adecuado de la utilización de los insumos, mediante la distribución equitativa de insumos necesarios para una buena producción, evitando desperdicios de los mismos.	Presidente, Producción			Presidente, Producción			

Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **30/08/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **30/08/2011**

pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Get yours now!

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## *Conclusiones y Recomendaciones*

### *3.7.9. Conclusiones:*

Mediante el análisis realizado a lo largo del desarrollo del presente trabajo se expone a continuación las siguientes conclusiones:

- La Asociación no cuenta con un plan estratégico adecuado que garantice la organización, desempeño de la gestión institucional con eficiencia y eficacia.
- De acuerdo con los resultados obtenidos se puede determinar que la Asociación no puede sobresalir por la falta de comunicación, organización entre socios y directivos.
- El ente no cuenta con un manual de funciones que facilite conocer las actividades, obligaciones, responsabilidades que cada uno debe cumplir.
- La Asociación no asigna un presupuesto para las capacitaciones del personal, para que adquieran mejores conocimientos y se desempeñen de mejor manera en el campo ocupacional al cual fueron elegidos.
- Falta de liderazgo de la directiva para motivar a los socios que sean conscientes de desarrollar y aprovechar el tiempo de una mejor manera.



### **3.7.10. Recomendaciones:**

Mediante el análisis realizado a lo largo del desarrollo del presente trabajo se expone a continuación las siguientes recomendaciones:

- Implementar el plan estratégico realizado por la postulante, para mejorar notoriamente la organización de la Asociación y así lograr alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Es importante que exista una buena comunicación dentro del ente para que de esta manera se puedan alcanzar de manera eficiente todo lo propuesto contribuyendo a un mejor desarrollo social.
- Poner en práctica el manual de funciones que la postulante diseño, para que se logre un mejor desempeño de funciones cumpliendo con las actividades diarias y eventuales.
- Realizar cursos de capacitación en todas las áreas de la Asociación para mejorar el desempeño institucional en cada uno de los cargos asignados.
- Dar charlas de motivación a todo el personal para así impartir el compañerismo entre unos y otros.

### ***3.8. Glosario de Términos***

La presente terminología a ser utilizada en todo el desarrollo de la investigación, tiene como objetivo dar significancia a la tesis con mejor entendimiento del mismo.

**AUDITORÍA:** Proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:** Examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos disponibles y el desempeño de los objetivos establecidos.

**ADMINISTRACIÓN:** Dirigir los bienes de una empresa dando forma, de manera consistente y constante aplicando las normativas vigentes en la misma.

**CONTROL INTERNO:** Acciones que permiten salvaguardar los recursos para verificar la veracidad de la información financiera y promover la eficiencia de operación y el cumplimiento de las políticas establecidas.

**CADERS:** Proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible.

**DESEMPEÑO:** Cumplir con las funciones en el área asignadas por cada uno de los que integran la entidad.

**DISFUNCIONALIDAD:** Desorganización en el funcionamiento y administración de los recursos en cada una de las áreas correspondientes.

**ECOLOGÍA:** Tratar de mantener y conllevar las leyes y estatutos establecidos para el control del medio ambiente de la organización.

**ECONOMÍA:** Estudio de la producción de los recursos administrativos y de producción de la entidad.

**EFICIENCIA:** Alcanzar los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en la entidad y así lograr la optimización.

**EFICACIA:** Lograr que los objetivos establecidos se cumplan con resultados beneficiosos para la entidad.

**EMPRESA:** Entidad integrada por dos factores que son el capital y el trabajo, se encarga de la producción y se dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines de lucro.

**ÉTICA:** Principios que cada auditor debe poseer en la auditoría de manera imparcial en el labor encomendado.

**FINALIDAD:** Razón del porque se realizo con qué fin se hace algo.

**GESTIÓN:** Establece las metas y objetivos con la fin de obtener eficientes y efectivos resultados en una tiempo determinado permitiendo cumplir con lo establecido.

**LEYES:** Obligación que una autoridad competente establece para regular, mandar o prohibir algo.

**METAS:** Proceso que debe seguir y terminar para poder llegar al objetivo ya establecido con anteriormente.

**METODOLOGÍA:** Procesos, fases que sirven de guía para llegar a un fin de la investigación.

**MEJORAMIENTO CONTINUO:** Procedimiento que cambia constantemente beneficiando a la empresa y todo su entorno de manera eficiente y efectivo.

**NORMAS:** Conjunto de reglas o pautas a las que se ajustan las obligaciones de las personas tanto interna como externamente.

**OBJETIVOS:** Fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una empresa los cuales se desean obtener en un periodo de tiempo determinado sea este a corto o largo plazo.

**POLÍTICAS:** Guías encargadas de dirigir a la entidad de cómo está se encuentra constituida.

**PLANIFICACIÓN:** Proceso que establece el esfuerzo necesario para cumplir con los objetivos de un proyecto en un tiempo determinado.

**REGULACIONES:** Filtros en el cual permite realizar el trabajo de manera eficiente poniendo como referencia el establecimiento de reglas o leyes, dentro de cualquier grupo u organización.

**SALVAGUARDAR:** Proteger, Cuidar los recursos existentes en una entidad y disminuir el riesgo en forma significativa.

### **3.9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

#### **BIBLIOGRAFÍA CITADA**

- ARENS, Alvin; Loebbecke James, Auditoría de Enfoque Integral, sexta edición, editorial Prentice Hall Inc; México, 1996. p. 1
- BOLTEN, Steven, Administración Financiera, Limusa S.A, México, 1992. p.7.
- BRAVO, Mercedes, Contabilidad General, sexta edición, editorial Nuevodía; Quito-Ecuador, 2005, p. 3.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría de Gestión, 2003. p.36.
- \_\_\_\_\_, Manual de Auditoría de Gestión, 2003. p.37.
- CHIAVENATO, Idalberto, Administración en los nuevos tiempos, primera edición, Mc Graw Hill. México, 2002. p.3.
- FONSECA René, Auditoría Interna: Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control, editorial gráficas Acrópolis; Guatemala, 2004.p. 113.
- MANTILLA, Samuel, Control Interno Informe COSO, cuarta edición, Bucaramanga, Colombia, 2006. p. 11.
- MALDONADO, Milton, Auditoría de Gestión, segunda edición; Quito-Ecuador, 2001.p. 14

- \_\_\_\_\_, Auditoría de Gestión, segunda edición; Quito-Ecuador, 2001.p. 18.
- KELL, Walter, Auditoría Moderna, primera edición, editorial Compañía Continental S.A. DE C.V. México, 1987. p.4.
- ZAPATA, Pedro, Contabilidad General, editorial Mc.Graw Hill; Santafé de Bogotá, Colombia 1996, p. 1.

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- ARENS, Alvin y LOEBBECKE, James, Auditoría. un Enfoque Integral, Pearson Universitari, 1996.
- MANTILLA, Samuel, Control Interno Informe COSO, cuarta edición, Bucaramanga, Colombia, 2006.
- MALDONADO, Milton, Auditoría de Gestión, segunda edición; Quito-Ecuador, 2004.
- PONCE, Reyes, Proceso Administrativo, Unidad 1,2004.
- ZAPATA, Pedro, Contabilidad General, editorial Mc.Graw Hill; Santafé de Bogotá, Colombia 1996.

## BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL

- BONILLA, Carmen, Informe Coso, Gerencie.com (En línea), [ref: 14 de diciembre del 2010], Pág. 1-1. Disponible en la web: <http://www.gerencie.com/el-informe-coso.html>.

- FERNÁNDEZ, Eduardo, Auditoría, Soeduc.d (En línea), [ref.: 16 de diciembre del 2010], Pág. 1-1. Disponible en la web: <http://www.soeduc.d/apuntes/conceptos%20de%20auditoria.doc>.
- GONZÁLEZ María, Auditoría, Gestipolis.com (En línea), [ref: 14 de diciembre del 2010], Pág. 1-1. Disponible en la web: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/aumegp.htm>
- MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, Contraloria.gov.ec (En línea), [ref: 16 de diciembre del 2010], Pág. 1-4. Disponible en la web: [http://www.contraloria.gov.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION% 202. pdf](http://www.contraloria.gov.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf).
- MATOSABREU, Santiago, Gestión administrativa de una empresa comercial, Monografías.com (En línea), [ref: 14 de diciembre del 2010], Pág. 1-1. Disponible en la web: <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>.
- PERALO, Roberto, Marco Teórico y Conceptual de la Auditoría de Gestión. Monografías.com (En línea), [ref: 14 de diciembre del 2010], Pág. 1-2. Disponible en la web: <http://www.monografias.com/trabajos43/auditoria/auditoria2.shtml>.

# ANEXOS

**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



## ANEXO 1.1

### OBJETIVOS DE LA PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Tabla N.-1.2 Objetivos de las Fases de Auditoría de Gestión


FASES	OBJETIVO
CONOCIMIENTO PRELIMINAR	Consiste en obtener un conocimiento integral del objetivo de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.
PLANIFICACIÓN	Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar.
EJECUCIÓN	En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentan las conclusiones y recomendaciones e los informes.
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere y revela las deficiencias existentes además los hallazgos positivos; las conclusiones se realiza en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.
SEGUIMIENTO	Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia de los auditores internos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Fuente : Propia

Elaborado: Silvana Patricia Casa Villamarín

**ANEXO 1.2**


**EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO**

<b>S P C V</b>						
	<b>Grupo de Investigación</b> <b>Machachi:</b> Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10 <b>Teléfono:</b> 022314-778 / 095522902				<b>PCI</b>  <b>1/1</b>	
	<b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO</b>					
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS	
		SI	NO	N/A		
		Elaborado por: .....		Fecha: .....		
		Revisado por: .....		Fecha.....		

**pdfMachine - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!**  
**Get yours now!**  
 "Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA


**ANEXO 1.3**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON EL  
ÁREA O COMPONENTE OBJETO DEL ESTUDIO**

<b>SPCV</b>											
	<b>Grupo de Investigación</b> <b>Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10</b> <b>Teléfono: 022314-778 / 095522902</b>					<b>EPCI</b>  <b>1/1</b>					
	<hr/> <b>EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO</b>										
<b>ENTIDAD</b>	:	.....									
<b>TIPO DE EXAMEN</b>	:	.....				<b>PERÍODO</b>	:	.....			
<b>COMPONENTE</b>	:	.....									
<b>PROCESO</b>	:	.....									
N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN					
		SI	NO	N/A		EST.	PUNT.				
1											
2											
3											
4											
5											
<b>TOTAL</b>											
						<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por: .....</td> <td style="width: 50%;">Fecha: .....</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: .....</td> <td>Fecha.....</td> </tr> </table>		Elaborado por: .....	Fecha: .....	Revisado por: .....	Fecha.....
Elaborado por: .....	Fecha: .....										
Revisado por: .....	Fecha.....										

ANEXO 1.4

MODELO DEL MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

	<b>SPCV</b> <b>Grupo de Investigación</b> Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10 Teléfono: 022314-778 / 095522902	<b>MP</b> <b>1/3</b>
<hr/> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <hr/>		
<b>Entidad</b>	:	.....
<b>Auditoría de Gestión</b>	:	.....
<b>Período</b>	:	.....
<b>Preparado Por</b>	:	.....
<b>Revisado Por:</b>	:	.....
<b>Requerimiento de la Auditoría</b>		
.....		
.....		
.....		
<b>Fechas de Intervención</b>		
•	.....	.....
•	.....	.....
•	.....	.....
•	.....	.....
•	.....	.....
<b>Equipo Multidisciplinario</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Siglas</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>
.....	.....	.....
.....	.....	.....
Elaborado por: .....		Fecha: .....
Revisado por: .....		Fecha: .....



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MP**  
**2/3**

**Días Presupuestados**

.....  
 .....

- Archivo de Planificación .....
- Archivo Permanentes .....
- Archivo Corriente .....

**Recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos**

.....  
 .....

Recurso Humano	Recurso Material	Recurso Tecnológico	Recurso económico
<b>Supervisora:</b> ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
<b>Auditora:</b> ..... ..... .....	..... ..... ..... .....		..... ..... .....

.....  
 .....

Elaborado por: .....	Fecha: .....
Revisado por: .....	Fecha.....



**SPCV**

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MP**  
**3/3**

**Enfoque de la Auditoría**

.....  
.....

**Objetivos**

**Objetivo General**

.....  
.....  
.....

**Objetivos Específicos**

- .....  
.....
- .....  
.....
- .....  
.....

**Alcance**

- .....  
.....

**Indicadores de Gestión**

INDICADORES DE GESTIÓN	

**FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

\_\_\_\_\_  
**SUPERVISORA**

\_\_\_\_\_  
**AUDITORA**

Elaborado por: .....	Fecha: .....
Revisado por: .....	Fecha.....


**ANEXO 1.5**

**MODELO DE PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>FASE I :</b> ESTUDIO PRELIMINAR				
<b>ACTUACIÓN:</b> AUDITORÍA DE GESTIÓN				
<b>ÁMBITO:</b> DIVISIÓN DE ASOCIACIÓN AGROPECUARIA				
<b>OBJETIVOS:</b> Obtener información básica del formulario para visita previa				
<b>N.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>ELABORADO POR</b>	
1	Elabore un formulario para visita previa.	V.P 3/3	S.P.C.V	18/12/2010
2	Elabore las comunicaciones de inicio del examen para todos los funcionarios involucrados en la auditoría.	C.I.E 5/5	S.P.C.V	18/12/2010
3	Entreviste a los Jefes Principales de las áreas.	E.J.P 8/8	S.P.C.V	18/12/2010
4	Obtenga organigramas estructurales y funcionales del área objeto de examen	O.E 2 /2	S.P.C.V	18/12/2010

ANEXO 1.6

PREPARACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

	<p style="text-align: center;"><b>SPCV</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Grupo de Investigación</b> <b>Machachi:</b> Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10 <b>Teléfono:</b> 022314-778 / 095522902</p>	<p style="text-align: center;"><b>PT</b></p> <p style="text-align: center;"><b>1/1</b></p>				
<table border="1"><tr><td>Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b></td><td>Fecha: <b>22/06/2011</b></td></tr><tr><td>Revisado por: <b>H.A.M.R.</b></td><td>Fecha: <b>22/06/2011</b></td></tr></table>			Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>	Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>					
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>					



ANEXO 1.7



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**HA**  
**1/1**

**HOJA DE HALLAZGOS**  
**AÑO 2010**

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMEND.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>

**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

## ANEXO 1.8

### CLASIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Tabla N.-1.3 Clasificación de los papeles de trabajo

CLASES DE PAPELES DE TRABAJO	
CLASE	DEFINICIÓN
<b>Archivo Permanente</b>	Es la base para la planificación y programación de la auditoría, permite optimizar el tiempo de los auditores, es necesario que el auditor cuente con un archivo permanente estructurado, de tal manera que facilite la utilización de la amplia información acumulada.
<b>Archivo de Planificación</b>	Este tipo de archivo reúne la información de la planificación de cada auditoría, es decir, habrá un archivo de planificación de cada auditoría realizada, a diferencia del archivo permanente que se actualizará con cada nueva auditoría pero que solo existirá un único archivo permanente.
<b>Archivo Corriente</b>	Es el que mantiene todos los papeles de trabajo que corresponden a la ejecución del trabajo, es decir los papeles de trabajo que sustentarán el dictamen y los comentarios conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe. Se mantendrá un archivo corriente por cada auditoría realizada y al igual que los anteriores archivos debe mantener sus papeles de trabajo debidamente identificados con índices, referencias y marcas.

Fuente: Propia

Elaborado: Silvana Patricia Casa Villamarín

## ANEXO 1.9

### ENCUESTAS AL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN

#### *Encuesta Dirigida a la Directiva de la Asociación Agropecuaria de la Ciudad de Machachi*

#### OBJETIVOS

Recopilar información, que sirva de guía para la aplicación de la Auditoría de Gestión a la Asociación Agropecuaria período comprendido entre 01 Enero al 31 de Diciembre del 2010.

#### INSTRUCCIONES

Marque con una **X** en la respuesta que considere correcta, por favor evite tachones o borrones.

**1. ¿Conoce Ud. que es Auditoría?**

Si  No

**2. ¿Se ha realizó con anterioridad alguna Auditoría en la Asociación?**

Si  No

**3. ¿Sabe Ud. lo que es una Auditoría de Gestión?**

Si  No

**4. ¿Cree Ud. que la aplicación de la Auditoría de Gestión traería beneficios?**

Excelente

Bueno

Malo

Regular

**5. ¿Está Ud. de acuerdo con la aplicación de la Auditoría de Gestión que incidirá en el mejoramiento de las funciones de los recursos de la Asociación?**

Si

No

**6. ¿Posee la entidad un organigrama estructural?**

Si

No

**7. ¿Está Ud. de acuerdo que se capacite a todo el personal que labora en la empresa sobre la aplicación de la Auditoría de Gestión?**

Si

No

**8. ¿Dentro de la entidad existe un Plan Estratégico?**

Si

No

**9. ¿Se ha determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto del trabajo que realizan en la Asociación?**

Si

No

**10. ¿El responsable de la unidad tiene conocimiento pleno de todas las actividades que se realizan dentro de la Asociación?**

Alto

Medio

Bajo

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***

***Encuesta dirigida a los socios de la Asociación Agropecuaria de la ciudad de Machachi***

**OBJETIVOS**

Recopilar información, que sirva de guía para la aplicación de la Auditoría de Gestión a la Asociación Agropecuaria período comprendido entre 01 Enero al 31 de Diciembre del 2010.

**INSTRUCCIONES**

Marque con una **X** en la respuesta que considere correcta, por favor evite tachones o borrones.

**1. ¿Recibe algún tipo de motivación o recompensa por cumplir objetivos?**

Si  No

**2. ¿Conoce los servicios que ofrece la Asociación?**

Si  No

**3. ¿Cómo califica la producción que ofrece la Asociación Agropecuaria?**

Excelente

Bueno

Malo

Regular

**4. ¿Cómo determina la administración actual de la Asociación?**

Excelente

Bueno

Malo

Regular

5. **¿Cómo socio de la Asociación cree que el personal se desenvuelve eficazmente en sus funciones?**

Si  No

6. **¿Cree usted que las metas y objetivos de la Asociación se han alcanzado satisfactoriamente?**

Si  No

7. **¿Existe una adecuada utilización de los recursos en la Asociación?**

Excelente

Bueno

Malo

Regular

8. **¿Con que frecuencia se celebran las sesiones por parte de los Directivos de la Asociación Agropecuaria?**

Semanal

Mensual

Trimestral

Ocasional

Nunca

9. **¿Se comunica a los socios los cambios efectuados dentro de la Asociación?**

Si  No

10. **¿Cree Ud. que la directiva este acorde con las necesidades y exigencias de la Asociación?**

Si  No

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***

## ANEXO 1.10

### ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN CADA UNA DE LAS ÁREAS DEL PRESIDENTE

#### Art 28.- Son deberes y atribuciones del Presidente:

- a) Representar legalmente a la Asociación, por tanto es su obligación informar a la Asamblea General de las gestiones realizadas;
- b) Vigilar el fiel cumplimiento del presente Estatuto, reglamentos y otras disposiciones del Directorio y de la Asamblea;
- c) Convocar y presidir las sesiones del Directorio y de la Asamblea General, tanto ordinarias como extraordinarias;
- d) Vigilar las actuaciones de cada uno de los miembros del Directorio en sus respectivas funciones, exigiendo el cumplimiento del Estatuto y resoluciones emanadas de la Asamblea General;
- e) Firmar la correspondencia oficial y más documentos de la Asociación autorizar pagos, abrir conjuntamente con el tesorero las cuentas bancarias, de ahorros, etc. es decir intervenir en todo cuanto se relaciona a la inversión de los fondos de tesorería;
- f) Tomar Decisiones en los casos considerados generalmente muy urgentes, informado de lo actuado en la inmediata sesión de la Directiva;
- g) Suscribir los contratos, escrituras y otros documentos legales relacionados con la actividad económica de la Asociación;
- h) El presidente de la Asociación tiene la obligación de enviar a la Subsecretaria de Fomento Agroproductivo del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, el informe de actividades e informe económico, planes, programas y proyectos aprobados por la Asamblea General y de esta manera se justifica la vida activa de la Asociación. Además enviar los siguientes datos: Dirección, Teléfono, Fax, Correo Electrónico y nómina de la Directiva; y ,
- i) Realizar otras funciones compatibles con su cargo.

## **DEL VICEPRESIDENTE**

### **Art. 29.- Son deberes y atribuciones del Vicepresidente:**

- a) Asumir todas las funciones del Presidente en caso de ausencia temporal o muerte, con las mismas atribuciones y deberes; y,
- b) Convocar a la Asamblea General en caso de ausencia definitiva del Presidente. Cuidar que tanto la Directiva como la Asamblea General, tengan sus sesiones estatutarias.

## **DEL SECRETARIO**

### **Art. 30.- Son atribuciones del Secretario:**

- Asistir cumplidamente a las sesiones ordinarias y extraordinarias de Asamblea General como a las de la Directiva;
- Llevar en orden el libro de actas y las resoluciones de la Asamblea General y la Directiva;
- Firmar junto al Presidente los documentos correspondientes que requieran su intervención; y,
- Desempeñar otros deberes que le asigne el Directorio.

## **DEL TESORERO**

### **Art. 31.- Son deberes y atribuciones del Tesorero:**

- a) Recaudar las cuotas impuestas por la Asamblea General, concedido los correspondientes recibos y manejar los fondos de la Asociación, los mismos que serán depositados en una cuenta bancaria y estarán bajo su directa responsabilidad.
- b) Presentar balances semestrales al Directorio y a la Asamblea General;
- c) Permitir la revisión de los libros de contabilidad general o de la Directiva;
- d) Facturar el pago de todas las cuentas que tengan el visto bueno del Presidente;
- e) Registrar su firma y la del Presidente en todas las cuentas bancarias para efecto de movilización de fondos;
- f) Asistir cumplidamente a las sesiones de Asamblea General y del Directorio;



g) Rendir la caución que le fijare el Directorio.

### **DEL SÍNDICO**

#### **Art. 32.- Son atribuciones del Síndico:**

- Velar por que la Asociación marche dentro de las causas legales;
- Encargarse del fiel cumplimiento del Estatuto y de las resoluciones emanadas por las Asambleas Generales;
- Asesorar e intervenir en los asuntos judiciales y extrajudiciales conjuntamente con el Presidente, relacionados con los intereses de la Asociación;
- Dar sugerencias a la Directiva para la mejor administración; y,
- Asistir cumplidamente a las sesiones.

### **DE LOS VOCALES**

#### **Art. 33.- Son funciones de los valores principales:**

- Concurrir a las sesiones para las que fueren convocados;
- Presidir las comisiones que designare el Directorio;
- En ausencia del Presidente o del Vicepresidente, designar de entre éstos el que los reemplace o subrogue, en orden de elección; y,
- Todas las demás que la Asamblea General o el Directorio les dispusiere.

#### **Art. 34.- Son funciones de las vocales suplentes:**

Asumir las funciones de las vocales principales en ausencia de éstos, de acuerdo al orden de elección.

### **DE LAS COMISIONES ESPECIALES**

**Art. 35.-** El Directorio organizará las Comisiones según las necesidades de la Asociación.

**Art. 37.-** Las comisiones regirán sus actividades de conformidad con los reglamentos y normas que para el efecto dicte el Directorio y las directivas que determine la Asamblea.

## ANEXO 1.11

### PRODUCTOS QUE SE FABRICAN O COMERCIALIZAN EN LA ASOCIACIÓN

- CRIANZA DE ANIMALES MENORES







**CULTIVO DE PASTO PARA ALIMENTO DE ANIMALES**



**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



• **PRODUCCIÓN DE LECHE**



**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA



• PRODUCCIÓN DE PAPÁS



**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA

ANEXO 1.12

DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES

	<p><b>SPCV</b></p> <p><b>Grupo de Investigación</b> <b>Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10</b> <b>Teléfono: 022314-778 / 095522902</b></p>	<p><b>MF</b></p> <p><b>1/20</b></p>
---	--	-------------------------------------

---

# Manual De Funciones



Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>

## S P C V



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**2/20**

### INTRODUCCIÓN

Mediante el presente manual de funciones, permitirá determinar las normas y tareas, responsabilidades y cargo que desempeña cada uno de los funcionarios en sus actividades cotidianas, ya que podrán tomar decisiones acertadas por las directrices de los superiores y establecer las obligaciones que deben cumplir en los cargos que conllevan.

#### **Objetivo**

Establecer las funciones porque cada uno desempeña como: El Presidente, Vicepresidente, Secretaria, Tesorera, Contador, Síndico, Vocales Principales, Vocales Suplentes, Comisiones Especiales.

#### **Alcance**

El presente manual de funciones tiene un objetivo dar a conocer cómo debe desempeñarse cada una de las áreas vigentes en la institución.

#### **Dependencias**

Las establecidas para cada cargo.

#### **Condiciones Generales**

Establecer el Perfil Laboral de cada personal que integra la Asociación.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**3/20**

### INDENTIFICACIÓN

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Administrativa.
<b>CÓDIGO:</b>	A.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Presidente.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Buscar el rendimiento óptimo de toda la Asociación alcanzando los objetivos y metas.
<b>PERSONAL A CARGO:</b>	Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Contador, Sindico, Vocales Principales, Vocales Suplentes

#### ACTIVIDADES FRECUENTES:

- j) Representar legalmente a la Asociación, por tanto es su obligación informar a la Asamblea General de las gestiones realizadas.
- k) Velar por la organización y buena marcha de la Asociación.
- l) Vigilar el fiel cumplimiento del presente Estatuto, reglamentos y otras disposiciones del Directorio y de la Asamblea.
- m) Convocar y presidir las sesiones del Directorio y de la Asamblea General, tanto ordinarias como extraordinarias.
- n) Vigilar las actuaciones de cada uno de los miembros del Directorio en sus respectivas funciones, exigiendo el cumplimiento del Estatuto y resoluciones emanadas de la Asamblea General.

Elaborado por: **C.V.S.P.**

Fecha: **29/07/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.**

Fecha: **29/07/2011**





**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**4/20**

- Autorizar órdenes de compra.
  - Autorizar convenios a nombre de la empresa.
  - Capacidad de análisis y de síntesis.
  - Capacidad de comunicación.
  - Integridad moral y ética.
  - Firmar la correspondencia oficial y más documentos de la Asociación autorizar pagos, abrir conjuntamente con el tesorero las cuentas bancarias, ahorros, etc. es decir intervenir en todo cuanto se relaciona a la inversión de los fondos de tesorería.
- o) Suscribir los contratos, escrituras y otros documentos legales relacionados con la actividad económica de la Asociación.
- p) El presidente de la Asociación tiene la obligación de enviar a la Subsecretaría de Fomento Agroproductivo del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, el informe de actividades e informe económico, planes, programas y proyectos aprobados por la Asamblea General y de esta manera se justifica la vida activa de la Asociación. Además enviar los siguientes datos: Dirección, Teléfono, Fax, Correo Electrónico y nómina de la Directiva.
- q) Realizar otras funciones compatibles con su cargo.

**ACTIVIDADES EVENTUALES**

- Tomar Decisiones en los casos considerados generalmente muy urgentes, informado de lo actuado en la inmediata sesión de la Directiva.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>29/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>29/07/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**5/20**

- Visitas ocasionales a las demás Asociaciones.
- Tomar decisiones fuera del área de responsabilidad.
- Resolver conflictos que surjan dentro de la empresa.
- En caso de falta, ausencia o impedimento del Presidente será reemplazado en el siguiente orden: Vicepresidente, Tesorero.

### PERFIL

- Trabajo en Equipo.
- Capacidad para organizar grupos de trabajo.
- Ser Objetivo.
- Alto sentido de responsable y honorabilidad.
- Actitud de Líder.
- Tener el don de mando.
- Iniciativa Propia.
- Capacidad para tomar decisiones correctas que beneficien a la Asociación.
- Actitud positiva en las relaciones interpersonales.
- Estabilidad y control emocional.
- Trabajo bajo presión.
- Capacidad de organización.
- Desempeñase eficientemente en su área.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>29/07/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>29/07/2011</b>

**S P C V**



**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

**MF**  
**6/20**

**INDENTIFICACIÓN**

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Administrativa.
<b>CÓDIGO:</b>	A.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Vicepresidente.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Suplir al Presidente de la Asociación cuando este no este, y ayudarlo en todos los asuntos en el que sea requerido.
<b>PERSONAL A CARGO:</b>	Secretario, Tesorero, Contador, Síndico, Vocales Principales, Vocales Suplentes.

**ACTIVIDADES FRECUENTES:**

- Auxiliar al Presidente en sus funciones.
- Cualquier actividad que le sean asignadas por el Presidente.
- Apoyar las actividades de la Empresa.

**ACTIVIDADES EVENTUALES:**

- Asumir todas las funciones del Presidente en caso de ausencia temporal o muerte, con las mismas atribuciones y deberes.
- Sustituir al Presidente en caso de enfermedad, vacante o delegación del mismo.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**7/20**

- Convocar a la Asamblea General en caso de ausencia definitiva del Presidente.
- Cuidar que tanto la Directiva como la Asamblea General, tengan sus sesiones estatutarias.

### PERFIL

- Actitud de Líder.
- Iniciativa Propia.
- Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
- Actitud positiva en las relaciones interpersonales.
- Estabilidad y control emocional.
- Capacidad de organización.
- Alto sentido de responsable y honorabilidad.
- Capacidad para tomar decisiones correctas que beneficien a la Asociación.
- Responsable.
- Ética profesional y moral.

Elaborado por: **C.V.S.P.**

Fecha: **22/06/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.**

Fecha: **22/06/2011**

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
Machachi: Urb. Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
Teléfono: 022314-778 / 095522902

**MF**

**8/20**

### INDENTIFICACIÓN

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Administrativa.
<b>CÓDIGO:</b>	A.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Secretario.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir en el área.
<b>CARGO INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Presidente, Vicepresidente.

#### ACTIVIDADES FRECUENTES:

- Ser puntual en todas las actividades y funciones.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Llevar el registro de los socios.
- Elaborar las actas de la Junta Directiva y de la Asamblea General.
- Asistir cumplidamente a las sesiones ordinarias y extraordinarias de Asamblea General como a las de la Directiva.
- Llevar en orden el libro de actas y las resoluciones de la Asamblea General y la Directiva.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**9/20**

- Firmar junto al Presidente los documentos correspondientes que requieran su intervención.
- Desempeñar otros deberes que le asigne el Directorio.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente para que todo estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.
- Custodiar y ordenar los archivos, registros, sellos y demás documentos.
- Elaborar las actas de la junta directiva y de la Asamblea General.
- Auxiliara al Presidente en todo aquello que preside para el buen funcionamiento de la Asociación.
- Convocar las reuniones ordinarias y extraordinarias del Pleno.
- Recibir todo tipo de notificaciones, acuses de recibido, justificaciones por inasistencia y cualquier clase de escrito relacionados con las labores de la Asociación.

### ACTIVIDADES EVENTUALES:

- Las demás que los estatutos, la Asamblea y la Junta le asignen.
- Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**  
**10/20**

- Hacer una evaluación periódica de proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de estos.

**REQUISITOS MÍNIMOS**

Debe ser una persona en la que se tenga plena confianza, y que cumpla con las siguientes características:

- Buena presencia.
- Persona de buen trato, amable, cortés y seria.
- Excelente redacción y ortografía.
- Persona proactiva y organizada.
- Facilidad para interactuar con el grupo.
- Dominio de Windows.
- Desempeñase eficientemente en su área.
- Buena relación interpersonal.
- Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
- Brindar apoyo a todos las áreas.
- Dinámica y entusiasta.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**11/20**

### INDENTIFICACIÓN

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Administrativa.
<b>CÓDIGO:</b>	A.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Tesorero.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Vigilar y salvaguardar los bienes y valores que le han sido encomendados y cuidar que sean utilizados debidamente y racionalmente, de conformidad con los fines a que han sido destinados.
<b>CARGO INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Presidente.

#### ACTIVIDADES FRECUENTES:

- Recaudar las cuotas impuestas por la Asamblea General, concedido los correspondientes recibos y manejar los fondos de la Asociación, los mismos que serán depositados en una cuenta bancaria y estarán bajo su directa responsabilidad.
- Presentar balances semestrales al Directorio y a la Asamblea General;
- Permitir la revisión de los libros de contabilidad general o de la Directiva.
- Facturar el pago de todas las cuentas que tengan el visto bueno del Presidente.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



## SPCV



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**12/20**

- Registrar su firma y la del Presidente en todas las cuentas bancarias para efecto de movilización de fondos.
- Asistir cumplidamente a las sesiones de Asamblea General y del Directorio.
- Rendir la caución que le fijare el Directorio.
- Custodiar el dinero y demás valores que ingresen a la Institución por todo concepto.
- Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan la Junta Directiva, el Gerente, o alguno de los Comités, que por sus funciones requieran del Tesorero, aportando de manera oportuna la documentación y/o explicaciones que le sean requeridas.
- Difundir entre asociados y terceros una imagen favorable del fondo, a través del manejo y disposición de los recursos a su cargo.
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.

### ACTIVIDADES EVENTUALES

- Ejercer las demás atribuciones que le correspondan según el Estatuto y Reglamento correspondientes.
- En caso de falta, ausencia o impedimento del Presidente, este podrá ser reemplazado dentro del siguiente orden: Bien sea por el Vicepresidente ó por el Tesorero.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**13/20**

### VALORES

- **PERTENENCIA:** Identificación con la Institución, en el desarrollo de funciones, lo cual beneficiará a la misma.
- **RESPECTO:** Trabajo en equipo realizado de manera armónica y guardando el debido respeto entre uno y otros.
- **HONESTIDAD:** Principio fundamental de todo ser humano y su aplicación en el trabajo se refleja en la manera como se realiza, con justicia, rectitud y elevada calidad humana.
- **SOLIDARIDAD:** Ser justos con los compañeros, apoyando y ayudando esfuerzos en el desarrollo de actividades para lograr una eficiencia y calidad en la realización de los objetivos.
- **RESPONSABILIDAD:** Asumir las consecuencias de la realización de nuestras funciones de la oficina y la institución.

### PERFIL

- Planificar, metódico, ordenado.
- Capacidad de análisis y de síntesis.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Eficiente administración del tiempo.
- Habilidad numérica, persona proactiva y organizada.
- Desempeñase eficientemente en su área.
- Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



SPCV

**Grupo de Investigación**  
Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
Teléfono: 022314-778 / 095522902

**MF**

**14/20**

### INDENTIFICACIÓN

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Financiero.
<b>CÓDIGO:</b>	F.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Contador.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la gestión económica financiera de la Empresa.
<b>CARGO INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Presidente.

### ACTIVIDADES FRECUENTES:

- Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento.
- Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes.
- Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago.
- Velar por las una información confiables de las notas contables y ajustes que se encuentren debidamente soportados y contabilizados.
- Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb. Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**15/20**

- Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables resultados de la gestión.
- Analizar saldos de cuentas de años anteriores requeridos por organismos financieros de control.
- Diseño e implementación de reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de la información contable financiera.
- Atender requerimientos de información de organismos de control externo a la compañía, como el SRI, Superintendencia de Compañías, etc.
- Asistir y participar en reuniones convocadas por el Presidente, con ideas y sugerencias de soluciones a los programas de control económico de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico y control de la empresa.
- Firmar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos y estados financieros para presentar a organismos de control.

**ACTIVIDADES EVENTUALES:**

- Clasificar operaciones registradas, como medio para obtener objetivos propuestos.
- Las demás inherentes a su condición de contador público.
- Revisar contratos de proveedores.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb. Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**16/20**

- Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa.
- Otras, que en el ámbito de sus responsabilidades, le sean asignadas por el Presidente.
- Vigilar la conducta administrativa de la organización a su cuidado y el rendimiento o eficiencia del personal.
- Imponer las sanciones debidas de conformidad con las normas legales vigentes en aplicación disciplinaria del personal e informar a la Junta
- Proponer a la Junta Directiva las medidas necesarias para la mejor organización de la Producción.

#### **CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS**

- Es responsable por el manejo de personal subalterno y equipos a su cargo.
- Exige iniciativa y criterio para la ejecución de su trabajo.
- Requiere capacidad analítica y liderazgo.

#### **PERFIL**

- Profesional en Economía, CPA, o, Ingeniería Comercial.
- Registro actualizado del Colegio de Contadores.
- Tres años de experiencia en funciones y responsabilidades similares.
- Conocimiento y experiencia en Administración.
- Manejo de utilitarios básicos de computación

Elaborado por: **C.V.S.P.** Fecha: **22/06/2011**

Revisado por: **H.A.M.R.** Fecha: **22/06/2011**

## SPCV



**Grupo de Investigación**  
Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
Teléfono: 022314-778 / 095522902

**MF**

**17/20**

### INDENTIFICACIÓN

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Administrativa.
<b>CÓDIGO:</b>	A.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Síndico.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Velar por el desempeño institucional de la Asociación en mercados en las causas legales.
<b>CARGO INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Presidente.

#### ACTIVIDADES FRECUENTES:

- Velar por que la Asociación marche dentro de las causas legales
- Encargarse del fiel cumplimiento del Estatuto y de las resoluciones emanadas por las Asambleas Generales.
- Asesorar e intervenir en los asuntos judiciales y extrajudiciales conjuntamente con el Presidente, relacionados con los intereses de la Asociación.
- Dar sugerencias a la Directiva para la mejor administración.
- Asistir cumplidamente a las sesiones.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**S P C V**



**Grupo de Investigación**  
**Machachi: Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10**  
**Teléfono: 022314-778 / 095522902**

<b>MF</b>
<b>18/20</b>

INDENTIFICACIÓN					
<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Administrativa.				
<b>CÓDIGO:</b>	A.				
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Vocales.				
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.				
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Las funciones de los vocales serán con carácter general las de elaboración, ejecución y seguimiento de proyectos, informando y asesorando en cada una de tales fases al Presidente y a la Junta Directiva.				
<b>CARGO INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Presidente.				
<p><b>VALORES PRINCIPALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrir a las sesiones para las que fueren convocados;</li> <li>• Presidir las comisiones que designare el Directorio;</li> <li>• En ausencia del Presidente o del Vicepresidente, designar de entre estos el que los reemplace o subrogue, en orden de elección; y,</li> <li>• Todas las demás que la Asamblea General o el Directorio les dispusiere.</li> </ul> <p><b>VOCALES SUPLENTE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asumir las funciones de las vocales principales en ausencia de estos, de acuerdo al orden de elección.</li> </ul>					
<table border="1"> <tr> <td>Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b></td> <td>Fecha: <b>22/06/2011</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado por: <b>H.A.M.R.</b></td> <td>Fecha: <b>22/06/2011</b></td> </tr> </table>		Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>	Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>				
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>				

## S P C V



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

**MF**

**19/20**

### INDENTIFICACIÓN

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Administrativa.
<b>CÓDIGO:</b>	A.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Comisión Especial.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Velan por el buen desempeño según los reglamentos y normas que beneficien a la Asociación.
<b>CARGO INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Presidente.

#### ACTIVIDADES FRECUENTES:

- El Directorio organizará las Comisiones según las necesidades de la Asociación.
- Las comisiones regirán sus actividades de conformidad con los reglamentos y normas que para el efecto dicte el Directorio y las directivas que determine la Asamblea.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>



**S P C V**



**Grupo de Investigación**  
**Machachi:** Urb.Los Ilinizas Manzana 9, Casa 10  
**Teléfono:** 022314-778 / 095522902

<b>MF</b>
<b>20/20</b>

<b>INDENTIFICACIÓN</b>	
------------------------	--

<b>NOMBRE DEL ÁREA:</b>	Producción.
<b>CÓDIGO:</b>	P.
<b>CARGO DEL JEFE DEL ÁREA:</b>	Crianza de Animales y Producción.
<b>FECHA:</b>	Julio 2011.
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Permite dar productos de calidad beneficiosos para la salud humana.
<b>CARGO INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Presidente.

- ACTIVIDADES FRECUENTES:**
- Controlar de semillas de calidad.
  - Organizar las tareas diarias.
  - Llevar rendimientos del trabajo.
  - Registro del personal que labora.
  - Cálculo de las fechas con mayor producción.
  - Alimento de animales menores.
  - Realizar el seguimiento de la producción de animales y el crecimiento de las plantas de papas.
  - Control adecuado de la producción mediante abono orgánico.

Elaborado por: <b>C.V.S.P.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>
Revisado por: <b>H.A.M.R.</b>	Fecha: <b>22/06/2011</b>

## ANEXO 1.13

### CAPACITACIONES DEL ESTUDIO DEL SUELO



**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA





**pdfMachine** - is a pdf writer that produces quality PDF files with ease!

**Get yours now!**

"Thank you very much! I can use Acrobat Distiller or the Acrobat PDFWriter but I consider your product a lot easier to use and much preferable to Adobe's" A.Sarras - USA