



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

**“AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA
EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA.”**

Tesis previo a la obtención del título de:
INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Autor:
MONICA BORJA A.
BERNARDA RUIZ C.

Director:
ING. HUMBERTO JARAMILO.

CUENCA – ECUADOR

2008

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a mi papa Dios, a mi familia, especialmente a mis padres quienes me han demostrado mucho amor, cariño, comprensión y ayuda incondicional, permitiéndome culminar con mis estudios universitarios alcanzando una meta mas en vida.

Mónica Borja.

Este trabajo esta dedicado a Samantha mi hija, mi esposo Henry mi madre Azucena y mi familia por confiar en mí y apoyarme de manera absoluta en cada meta trazada; y especialmente a Dios por permitirme concluir una etapa exitosa de mi vida.

Bernarda Ruiz C.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la empresa Austro Forja Cía. Ltda. en especial a su Gerente el Ing. Renato Miranda por abrirnos las puertas y permitirnos realizar este trabajo de investigación y a todas aquellas personas que han participado de una u otra forma; así también al Ing. Humberto Jaramillo por su ayuda, confianza, apoyo, paciencia, y aportación muy valiosa a lo largo del desarrollo de este trabajo.

Las ideas y opiniones vertidas en la presente tesis son de exclusiva responsabilidad de sus autores:

Mónica Borja A.

Bernarda Ruiz C.

INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE DE CONTENIDOS	v
INDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS	vii
INDICE DE ANEXOS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi

INTRODUCCION.....	1
--------------------------	----------

CAPITULO I: La Empresa	2
-------------------------------------	----------

1.1	Introducción.....	2
1.2	Antecedentes Históricos de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.....	3
1.3	Misión.....	4
1.4	Visión.....	4
1.5	Objetivos.....	4
1.5.1	Análisis de las cinco fuerzas de Porter de la empresa.....	5
1.6	Organización.....	7
1.6.1	Políticas de la empresa.....	8
1.7	Estructura económica y financiera.....	11
1.7.1	Análisis financiero de ratios.....	11
1.8	Líneas de producción.....	13
1.9	Departamentos.....	15
1.9.1	Bodega.....	15
1.9.2	Mantenimiento.....	16
1.9.3	Compras.....	16
1.9.4	Contabilidad.....	16
1.9.5	Producción.....	17
1.10	Área de Recursos Humanos.....	17
1.10.1	Diagnóstico F.O.R.D del área de Recursos Humanos.....	18

CAPITULO II: Generalidades de la Auditoria.....	20
2.1 Definición y objetivos de la auditoria.....	20
2.2 Clases de Auditoria.....	21
2.3 Definición de la Auditoria de Gestión.....	25
2.4 Objetivos de la Auditoria de Gestión.....	26
2.5 Herramientas de la Auditoria de Gestión.....	27
2.5.1 Equipo Multidisciplinario.....	27
2.5.2. Control Interno.....	28
2.5.3 Riesgos de Auditoria de Gestión.....	29
2.5.3.1 Control de Recursos y Riesgos CORRE.....	30
2.5.4 Muestreo de la Auditoria de Gestión.....	46
2.5.5 Evidencias Suficientes y Competentes.....	47
2.5.6 Técnicas Utilizadas.....	48
2.5.7 Papeles de Trabajo.....	49
2.5.8 Parámetros e indicadores de Gestión.....	51
2.6 Fases del Proceso de la Auditoria de Gestión.....	54
 CAPITULO III: Aplicación de la auditoria de Gestión al área de Recursos	
Humanos de la empresa Austro Forja Cía. Ltda.....	58
3.1 Introducción.....	58
3.2 Fase I.- Conocimiento Preliminar.....	59
3.2.1 Información de la empresa.....	60
3.2.2 Indicadores de la empresa.....	62
3.2.3 Análisis FORD de la empresa.....	63
3.2.4 Evaluación del ambiente de Control Interno.....	68
3.3 Fase II.- Planificación.....	90
3.3.1 Evaluación de Áreas Críticas por Subcomponente.....	92
3.3.2 Evaluación del Control Interno por Subcomponente.....	98
3.3.3 Memorando de Planificación.....	101
3.3.4 Programas de Trabajo Por Subcomponente.....	109
3.4 Fase III.- Ejecución.....	115
3.4.1 Programa de Trabajo del Subcomponente.- Seguridad Laboral....	115
3.4.2 Papeles de Trabajo del Subcomponente.- Seguridad Laboral.....	117

3.4.3	Hoja de Hallazgos del Subcomponente.- Seguridad Laboral.....	134
3.4.4	Programa de Trabajo del Subcomponente, Reclutamiento, Selección y Responsabilidad del Personal.....	136
3.4.5	Papeles de Trabajo del Subcomponente.- Reclutamiento, Selección y Responsabilidad del Personal.....	138
3.4.6	Hoja de Hallazgos del Subcomponente.- Reclutamiento, Selección y Responsabilidad del Personal.....	145
3.4.7	Programa de Trabajo del Subcomponente.- Motivación.....	147
3.4.8	Papeles de Trabajo del Subcomponente.- Motivación.....	149
3.4.9	Hoja de Hallazgos del Subcomponente.- Motivación.....	155
3.4.10	Estructura del Informe.....	156
3.5	Fase IV.- Comunicación de Resultados.....	159
3.6	Fase V.- Seguimiento y Monitoreo.....	180
3.6.1	Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones.....	180
CAPITULO IV: Conclusiones y Recomendaciones.....		200
4.1	Conclusiones.....	200
4.2	Recomendaciones.....	201
BIBLIOGRAFIA.....		203

INDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

CUADROS

Cuadro 1.1: Estructura Económica Capital.....	11
Cuadro 1.2: Análisis Financiero Ratios.....	11
Cuadro 1.3: Productos de la empresa.....	13
Cuadro 1.4: Análisis FORD del área de recursos humanos.....	18
Cuadro 2.1: Tipos de auditoria.....	23
Cuadro 2.2: Explicación COSO, CORRE, MICIL.....	30
Cuadro 2.3: Técnicas Utilizadas en Auditoria.....	49
Cuadro 3.1: Funcionarios principales.....	62
Cuadro 3.2: Analisis FORD de la empresa.....	63

Cuadro 3.3: Análisis de Riesgos y Oportunidades.....	64
Cuadro 3.4: Análisis de Fortalezas y Debilidades.....	66
Cuadro 3.5: Evaluación de Áreas críticas Seguridad.....	92
Cuadro 3.6: Matriz de Riesgos Seguridad.....	93
Cuadro 3.7: Evaluación de Áreas críticas Reclutamiento, selección y responsabilidad del personal.....	94
Cuadro 3.8: Matriz de Riesgos Reclutamiento, selección y responsabilidad del personal.....	95
Cuadro 3.9: Evaluación de Áreas críticas Motivación.....	96
Cuadro 3.10: Matriz de Riesgos Motivación.....	97

GRAFICOS

Gráfico 1.1: Análisis Porter.....	5
Gráfico 1.2: Organigrama de la empres.....	7
Gráfico 2.1: Referencia del COSO, MICIL Y CORRE.	31
Gráfico 2.2: Componentes del CORRE.....	32
Gráfico 2.3: Ambiente de control interno valores.....	33
Gráfico 2.4: Objetivos.....	36
Gráfico 2.5: Relación CORRE objetivos.	37

FOTOGRAFIAS

Fotografía 1.1: Fotografías de los productos	14
Fotografía 1.2: Fotografías de las cajas en bodega.....	15
Fotografía1.3: Fotografías etiqueta verde	15
Fotografía 1.4: Fotografías etiqueta amarilla.....	15
Fotografía 1.5: Fotografías del departamento de mantenimiento.....	16
Fotografía 1.6: Fotografías del departamento de producción.....	17
Fotografía 3.1: Fotografías de la empresa	60
Fotografía 3.2: Fotografías de sanciones laborales	119
Fotografía 3.3: Fotografías de los implementos de seguridad.....	123
Fotografía 3.4: Fotografías uso del uniforme	124
Fotografía 3.5: Fotografías implementos de seguridad.....	124

Fotografía 3.6: Fotografías botiquín de seguridad	129
Fotografía 3.7: Fotografías de extintor.....	130
Fotografía 3.8: Fotografías lugar de trabajo	132
Fotografía 3.9: Fotografías tanques de gas.....	132
Fotografía 3.10: Fotografía de calefones	133
Fotografía 3.11: Fotografías sin supervisor.....	191
Fotografía 3.12: Fotografías con supervisor	192
Fotografía 3.13: Fotografías avisos de seguridad	192
Fotografía 3.14: Fotografías instalaciones eléctricas antes.....	193
Fotografía 3.15: Fotografías instalaciones eléctricas ahora.....	193
Fotografía 3.16: Fotografías instalaciones de gas antes.....	194
Fotografía 3.17: Fotografías instalaciones de gas ahora.	194

INDICE DE ANEXOS

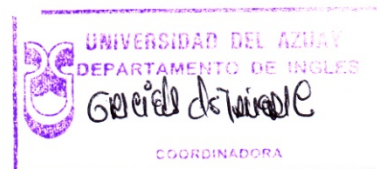
ANEXO 1.....	206
ANEXO 2.....	208
ANEXO 3.....	210
ANEXO 4.....	214
ANEXO 5.....	221
ANEXO 6.....	226

RESUMEN

El presente trabajo de investigación consiste en la aplicación de la auditoria de gestión al área de recursos humanos de la empresa Austro Forja Cía. Ltda. durante el periodo del 01 de Enero de 2007 al 31 de Diciembre de 2007, donde se aplica cada una de las cinco fases de este tipo de auditoría. Se evaluó los subcomponentes relacionados a la seguridad laboral, reclutamientos selección y responsabilidad del personal, y la motivación con el objetivo primordial de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones, el cumplimiento de metas y objetivos trazados por la administración y, establecer si se han cumplido con las leyes, reglamentos, estatutos y demás normas bajo las cuales se rige.

ABSTRACT

This project consists of an investigation into the application of auditing in human resources management in the company Austro Forja Cía. Ltda. during the period of January 1st 2007 to December 31st 2007, in which all the five phases of this kind of auditing is applied. An evaluation of the subcomponents related with work safety, recruiting, staff responsibility, and motivation with the fundamental objective of measuring the levels of efficiency, effectiveness and economy of the operations, and achievements of goals and objectives set by the administration. This was done in order to establish whether the laws, regulations, statutes and other norms under which the company works have been accomplished or not.



A handwritten signature in blue ink, likely belonging to the coordinator, written below the official stamp.

INTRODUCCION

Los cambios en el entorno mundial han originado que las empresas se adapten a nuevas formas de funcionamiento, cambiando sus sistemas organizativos para administrar sus recursos humanos, financieros y materiales a fin de alcanzar los objetivos deseados. Cabe recalcar que el recurso humano ha tomado mucha importancia en la actualidad, pues se ha visto la necesidad de reclutar, entrenar y desarrollar el personal con el objetivo de asegurarse de que la empresa puede contar con un suficiente número de personas apropiadamente capacitadas para conducir sus operaciones con eficacia.

Es por eso que la Auditoria de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos a través de un informe emitido por un auditor el manejo de la eficiencia, eficacia y economía en las diversas acciones practicadas por la empresa, así como su capacidad para detectar los riesgos, identificar oportunidades, frente a problemas económicos, sociales y ecológicos entre otros.

Por tal motivo, hemos decidido desarrollar la Auditoria de Gestión al área de recursos humanos de la empresa Austro Forja Cía. Ltda. a través de la cual podremos relacionar la calidad de la administración frente a los recursos humanos; analizando los subcomponentes referentes a: la seguridad laboral, reclutamientos selección y responsabilidad del personal, y la motivación convirtiéndonos en una herramienta de apoyo a la administración.

La tesis consta de dos partes, una primera parte teórica que describe a la entidad auditada, e incluye conceptos referentes a la auditoria de gestión y la segunda parte es la aplicación práctica sobre la base de datos recopilados de la entidad e incluye un informe con conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. LA EMPRESA

1.1 Introducción

El Ecuador representa un importante mercado dentro del grupo andino debido a su economía en dólares y su repercusión en el poder adquisitivo de los ciudadanos.

Dentro de las actividades que se desarrollan en el país tenemos la industrial como la realizada por la empresa Indurama S.A. ubicada en Cuenca, que cuenta con 1200 empleados y produce cocinas y refrigeradoras de uso doméstico y comercial brindando al mercado un producto de diseño moderno y alta calidad desde el año de 1972. Fibro Acero es una empresa nacional, que fue fundada hace 29 años, fabricante de cocinas, cocinetas de mesa y cilindros de gas para el mercado ecuatoriano bajo las marcas Duragas y Ecogas; sin embargo, desde hace cuatro años Fibroacero concretó una alianza estratégica con Electrolux-Ecuador, con lo cual empezó a producir bajo su propio nombre, obtuvo el certificado de calidad ISO 9001:2000 otorgado por el Organismo Internacional de Certificación IQNet y es reconocida como una de las mejores empresas en la producción y la comercialización de cocinas con horno, cocinetas de mesa y cilindros de gas para uso doméstico. Actualmente, la empresa exporta el 50% de su producción hacia 14 países del mundo, enmarcada en los parámetros de calidad y de acuerdo a los lineamientos de producción de marcas como Electrolux, Sankey, Klimatic manteniendo a miles de usuarios conformes en Centro América, Costa de Marfil y Argelia; y con un futuro interesante en Europa.¹

1

http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=xJoURMC&nuevo_mes=06&nuevo_ano=2006&dias=16

En el país existen cuatro empresas especializadas en la producción de espartallamas y bases de cocinas, que son proveedoras de empresas como Indurama, Fibroacero entre otras, de las cuales dos se encuentran ubicadas en la ciudad de Cuenca como son Press Forja y Austro Forja.

Austroforja que es la empresa objeto de estudio de esta auditoria actualmente no cuenta con la capacidad necesaria para producir en mayor cantidad pues solamente ahora puede satisfacer a un solo cliente.

1.2 Antecedentes

Austroforja fue constituida el 02 de julio del 2001 en la ciudad de Cuenca, por sus socios fundadores Renato Miranda, Luis Cuenca, Hipólito Bolívar, Martha Cumandá. Su creación fue para satisfacer las necesidades del mercado local y nacional, en lo relacionado a la fabricación de esparta llamas y bases de cocina.

Talleres Austro Forja Cía. Ltda., funciona de conformidad a lo establecido en la Ley de Compañías y Reglamento, Estatutos Sociales de la empresa y otras. Se ubica en la ciudad de Cuenca en el Parque Industrial, Av. Carlos Tosi y primera transversal nave 351, la cual tiene como objeto social la producción, comercialización, distribución, importación, exportación, de piezas en serie para el ensamblaje de todo tipo de electrodomésticos y línea blanca. Austro Forja cuenta con un área total de 128 metros cuadrados.²

La empresa creció rápidamente ampliando su línea de producción requiriendo así una mayor cantidad de maquinaria y obreros para la elaboración de bases y esparta llamas para lo cual actualmente cuenta con la maquinaria adecuada como: 2 hornos de fundición, 4 prensas de tornillo de 150-200 toneladas 5 prensas excéntricas 35-40 toneladas, 10 tornos, 1 pulidora, 2 taladros, compresores, utilizados para la fabricación.

² Ver Anexo 1 Documentación de la empresa.

Para un mejor funcionamiento, la empresa se basa en ciertos valores empresariales, tales como: la calidad, el respeto al ser humano, la ética, y la comunicación, contando además con la capacidad y apoyo de su personal para llevarla adelante.

1.3 Misión

La empresa tiene desarrollada la siguiente misión:

“La satisfacción de accionistas, clientes, empleados, y proveedores, fabricando productos de calidad satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes, tanto en calidad, precio y tiempo de entrega. El bienestar de nuestros empleados a través de sueldos y salarios dignos complementando un trato respetuoso y un ambiente de trabajo cómodo manteniendo una relación adecuada con nuestros proveedores, cancelando a tiempo las obligaciones con ellos.”³

1.4 Visión

Igualmente la empresa tiene una visión que es:

“Ser una empresa que cuente con una infraestructura adecuada orientada al desarrollo, producción, venta, comercialización, distribución, importación y exportación de piezas en serie que sirva para el ensamblaje de todo tipo de electrodomésticos y línea blanca.”³

1.5 Objetivos

Los objetivos planteados por la empresa son:

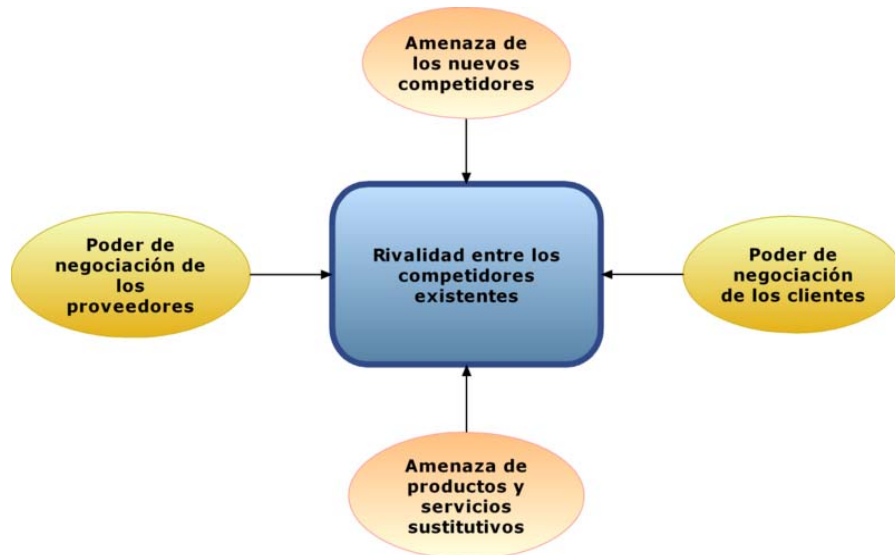
- “Crear un ambiente de trabajo de camaradería que permita ayudar a crear un espíritu comprometido y dispuesto a cambios en el recurso más importante, los empleados”.
- “Mantener una relación transparente con nuestros clientes con la que pretendemos mantener una sociedad a largo plazo.”
- “Tener un sistema productivo que nos garantice poder dar seguridad a nuestros clientes en tiempos de entrega de productos de calidad que cubran sus expectativas.”

³ Fuente: Información facilitada por el Gerente de la empresa Austro Forja Cía. Ltda.

- “Tener proveedores que encuentren en nosotros un mercado confiable.”
- “Ser una empresa que aporte a la sociedad con fuentes de trabajo y preocupación del medio ambiente.”³

1.5.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter de la empresa Austro Forja

Grafico 1.1



4

Para entender mejor la dinámica de esta industria tenemos a continuación un análisis de las 5 fuerzas de Porter.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Para la empresa Austro Forja la amenaza de entrada de nuevos competidores no es muy alta, debido a que en la ciudad de Cuenca no existen muchas fábricas de cocinas que serían los potenciales clientes y además porque con las fábricas proveedoras de estos clientes ya satisfacen la demanda existente del producto (espartallamas, bases de quemadores). Es decir pueden existir empresas que incursionen en el mercado, pero no existe la garantía que sean rentables, ya que las únicas dos empresas que están bien posicionadas son Austro Forja y Press Forja.

2. La rivalidad entre los competidores.

⁴http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/5/5a/Modelo_Porter.png/800px-Modelo_Porter.png

Al ser Press forja una empresa más grande existe la amenaza que ofrezca convenios mucho mas llamativos al único cliente con el que al momento cuenta Austro Forja, ocasionando de esta manera una disminución de sus ventas, o al grado de que pierda la mayor parte de su mercado o incluso su totalidad.

3. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores con los que cuenta Austro Forja son accesibles, fáciles de contactarlos y negociar con ellos, pero de ellos depende la producción de esta empresa, es por eso que se ha buscado más de uno, para evitar contratiempos y poder aprovechar las mejores ofertas. Asimismo la empresa ha demostrado puntualidad en los pago, ha generado confianza entre los proveedores, brindado así precios razonables, mejor calidad, entregas justo a tiempo, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes interesadas.

4. Poder de negociación de los compradores- clientes.

Fibroacero compra grandes volúmenes de espartallamas, y bases de cocinas; sus pedidos tienen que cumplir determinadas exigencias de calidad para ser aceptados, debido a que el producto que nos compran es indispensable para el adecuado funcionamiento de las cocinas y además porque sus productos son de exportación.

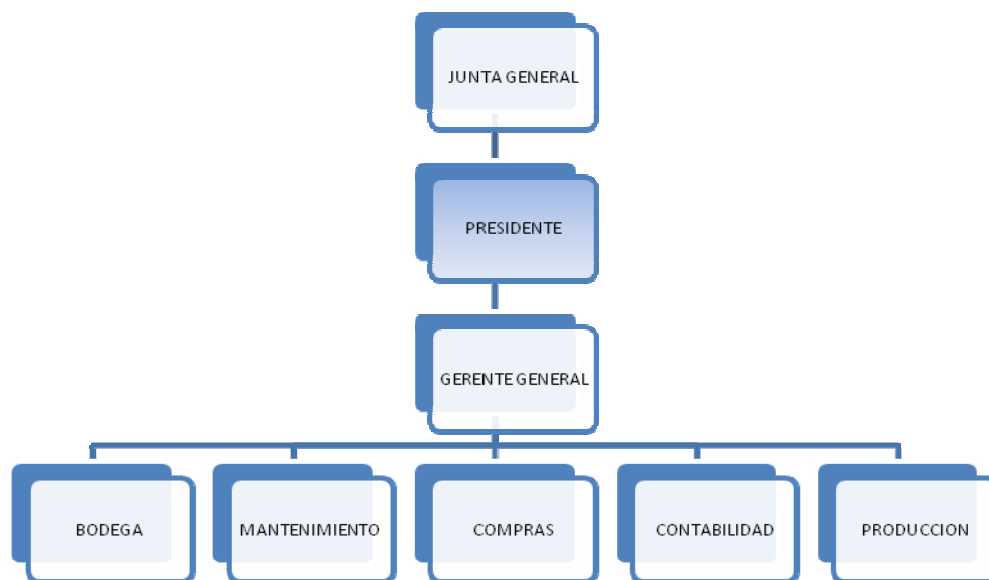
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

En el caso de esta industria el potencial producto sustituto seria las hornillas eléctricas, que facilitarían el uso de cocinas en lugares donde se dificulta tener un cilindro de gas, además son menos riesgosas ya que no utilizan un combustible inflamable pero su uso diario tiene un costo mas alto debido al precio de la electricidad en relación al del gas, prefiriéndose a este ultimo, considerándose así una amenaza no representativa a nuestro producto.

1.6 Organización

Para la búsqueda de una eficiencia superior y un aumento de la productividad es importante la organización, más aun si existe la agrupación de actividades y personas en departamentos, organizando recursos tanto humanos, financieros y materiales de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados. Es por eso que Austro Forja cuenta con una estructura orgánica formada por la junta general, presidente, el gerente general, y los departamentos de: bodega, mantenimiento, compras, contabilidad, y producción.

Grafico 1.2



5

Fuente: Organigrama publicado con la autorización del Gerente de Austro Forja.

⁵ Organigrama de la empresa facilitado por el Gerente.

1.6.1 Políticas de la empresa

La empresa cuenta con un reglamento interno elaborado en cumplimiento del Art. 64 del Código de trabajo en el que esta expuesto el objeto social de la compañía además de las políticas referentes a la admisión del personal y adjudicación de los puestos de trabajo, jornadas y horarios de trabajo, obligaciones de los trabajadores, prohibiciones a los trabajadores, y derechos de los trabajadores.

A continuación transcribimos los artículos más importantes del reglamento interno de trabajo.

“Art 9. Para solicitar la admisión como trabajadores de la empresa se requiere: ser mayor de edad, salvo la excepción del código de trabajo, AUSTROFORJA CIA. LTDA. No asume responsabilidad alguna si el interesado hace una declaración falsa de su edad o presenta documentos falsos o falsificados, de acuerdo a esto el trabajador estará sujeto a lo dispuesto en el Art. 310 N. del Código de trabajo.

Art 12 Para la admisión del personal se tendrá en cuenta: Estudios, cultura general, referencias personales, condiciones físicas, etc., así como los resultados de las pruebas teóricas, prácticas o psicológicas que la administración de la empresa considere conveniente aplicar en cada caso.

Art 22. Los atrasos, así como las salidas antes de las horas establecidas en los que incurre el trabajador se descontaran de la remuneración mensual del mismo con el 0.1 % por cada minuto de atraso o de salida antes de las horas respectivas.

Art 23. Será responsabilidad de los Jefes Departamentales el control de la permanencia de los trabajadores en los lugares de trabajo, siendo su obligación además de comunicar al departamento de personal en forma diaria, las novedades presentadas al respecto.

Art 26. La ausencia al trabajo sin previo permiso ni justificación dará lugar a que la empresa proceda al descuento respectivo de las remuneraciones del trabajador, aplicando lo dispuesto en los artículos 54 y 59 del código de trabajo.

Cuando las faltas fueren superiores a tres en un periodo mensual de labores, las mismas se consideran como causales para que la empresa pueda solicitar el visto bueno de acuerdo a lo establecido en el art. 172 del código de trabajo.

Art 30. Son obligaciones de los trabajadores de la empresa entre otras las siguientes:

1. Cumplir con las normas de seguridad y utilizar los implementos que la empresa proporcione para el efecto.
2. Informar al jefe inmediato, sin demora, sobre la perdida o deterioro de materiales, útiles o bienes de la empresa que estuviere en servicio a cargo de la unidad en que labora el trabajador y tomar las medidas necesarias encaminadas a recuperar los bienes perdidos o a reponer los daños.
19. Comunicar en forma inmediata a sus superiores cualquier hecho o circunstancia que ponga en peligro la seguridad de los trabajadores.
20. Abstenerse de todo acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros y jefes de trabajo, o que entrañe la posibilidad de causar daños materiales
21. Prestar la ayuda inmediata necesaria, en caso de que un compañero de labores sufra un accidente de trabajo y dar aviso a sus superiores.
25. las demás establecidas en el código de trabajo y que se desprenden de la naturaleza del contrato individual de respectivo.

Art 31. Esta prohibido a los trabajadores de la empresa:

3. Abandonar las labores sin causa justificada.
11. Realizar trabajos apartándose de las instrucciones técnicas y órdenes impartidas por sus superiores
30. Desarrollar una mala conducta que conlleve malos tratos de palabra u obra o faltas de respeto y consideración para con los superiores, así como, para con los compañeros de trabajo y subordinados.

Art 34. Todos los trabajadores de la empresa gozaran de los siguientes derechos:

1. Percibir a cambio de la prestación de servicios la remuneración correspondiente.

2. Participar en los concursos internos de acuerdo con las normas pertinentes existentes en la empresa.
6. Gozar de los servicios asistenciales establecidos en la empresa.
7. Los demás que establece el código de trabajo.

Art 35. Con el objeto precautelar la disciplina y correcto cumplimiento de las obligaciones por parte de los trabajadores se establece las siguientes sanciones:

- a. Amonestación verbal.
- b. Amonestación escrita.
- c. Multa, no mayor al 10% de la remuneración mensual.
- d. Terminación del contrato de trabajo, previo el trámite legal pertinente, por causas establecidas en el citado código o consideradas faltas graves, dentro del presente reglamento.

Art 45. Será obligación de los directores, jefes de departamento o sección, velar por el cumplimiento del presente reglamento, así como informar a la gerencia general y a la oficina de personal, las violaciones del mismo. De no hacerlo serán sancionados con una multa el 10% de su remuneración diaria.

Art 46. En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este reglamento, se aplicaran las disposiciones del código de trabajo.”⁶

Comentario:

Se han detallado los artículos mas importantes relacionados al área de recursos humanos, estos cumplen con los requisitos legales, inclusive con los mandatos aprobados recientemente 2, 4 y 8 los mismos que están relacionados a la eliminación de las tercerizadoras, empresas intermediarias y contratos por hora, de igual manera los ajustes a las remuneraciones. Sin embargo, en la auditoria a realizarse se evaluara si estos artículos se cumplen a cabalidad en la práctica diaria.

⁶ Artículos tomados del Reglamento Interno de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

1.7 Estructura económica y financiera

La empresa Austro Forja fue constituida por los aportes de los accionistas, de la siguiente manera:

Cuadro 1.1

Socios	Capital Suscrito	Capital pagado
Luis Cuenca	300	300
Hipólito Bolívar Cuenca	200	200
Renato Miranda	300	300
Martha Cárdenas	200	200

7

Capital Propio: Esta formado por los aportes de los accionistas que es del 49%

Capital Ajeno: Como Capital Ajeno consta un préstamo realizado por los socios que representan el 10% y el 41% restante.

1.7.1 Análisis financiero ratios e indicadores

Cuadro 1.2

Margen de utilidad de Neta	
2006	2007
La utilidad de la empresa es del 33%, después de restar todos los gastos operativos, intereses e impuestos	La utilidad de la empresa es del 33%, después de restar todos los gastos operativos, intereses e impuestos
Rendimiento sobre el Capital Contable	
2006	2007
A Austro Forja retornó en promedio, 58.50% por cada dólar que invirtieron los accionistas ordinarios en la firma	A Austro Forja retornó en promedio, 93.90% por cada dólar que invirtieron los accionistas

⁷ Fuente: Extracto de la constitución de la empresa Austro Forja Cia Ltda.

	ordinarios en la firma
Rendimiento sobre las Inversiones	
2006	2007
Por cada dólar invertido en activos obtengo 0.08 dólares en utilidad	Por cada dólar invertido en activos obtengo 0.17 dólares en utilidad
Rotación de los Activos Totales	
2006	2007
Las ventas de Austro Forja fueron 2,56 de sus activos, lo que indica que la empresa tiene una alta razón de uso de los activos, lo que ayuda a estimular los ingresos por ventas	Las ventas de Austro Forja fueron 5.11 de sus activos, lo que indica que la empresa tiene una alta razón de uso de los activos, lo que ayuda a estimular los ingresos por ventas
Rotación de los Activos Totales	
2006	2007
Austro Forja roto 40.36 veces año su inventario, es decir 9 días al año, a pesar de que no se de una rotación adecuada, las ventas seguirán incrementándose	Austro Forja roto 99.59 veces año su inventario, es decir 4 días al año, a pesar de que no se de una rotación adecuada, las ventas seguirán incrementándose
Deuda Activos Totales	
2006	2007
El 85% de los Activos fue financiado con deudas	El 82% de los Activos fue financiado con deudas
Deuda a Capital Contable	
2006	2007
Por cada dólar que tiene la empresa en capital contable, tiene 586% de deuda	Por cada dólar que tiene la empresa en capital contable, tiene 448% de deuda
Veces de Intereses Ganadas	
2006	2007
De la utilidad antes de intereses e impuestos he podido pagar 6.55 de deuda	De la utilidad antes de intereses e impuestos he podido pagar 4.85 de deuda
Razón del Circulante	
2006	2007
El resultado de la razón muestra que Austro Forja tiene \$ 0.69 de activos circulantes por cada dólar de pasivos circulantes, lo que indica que Austroforja no puede pagar todas sus deudas a corto plazo	El resultado de la razón muestra que Austro Forja tiene \$ 0.84 de activos circulantes por cada dólar de pasivos circulantes, lo que indica que Austroforja no puede pagar todas sus deudas a corto plazo
Prueba Acida	
2006	2007
Por cada dólar que debe a corto plazo Austroforja tiene \$0.29	Por cada dólar que debe a corto plazo Austroforja tiene \$0.49

⁸ Ver anexo 1.2 Estados financieros y desarrollo ratios.

1.8 Líneas de Producción

A continuación se detalla los fines y actividades de la empresa Austro Forja, información brindada por el Gerente de la empresa.

Fines

- A) “La Compañía tendrá como objeto social la producción, comercialización, distribución, importación, exportación de piezas en serie para el ensamblaje de todo tipo de electromesticos y línea blanca.
- B) Producción, comercialización, distribución, importación, exportación de todos los productos de la industria metalmecánica.
- C) La producción, comercialización, distribución, importación, exportación y representación de toda clase de insumos y materiales para la industria metalmecánica; así como también de maquinarias y equipos industriales de la misma rama.”⁹

Actividad

La empresa en el año 2004 se dedico a la producción de espartallamas (anexo 1.3):

Cuadro 1.3

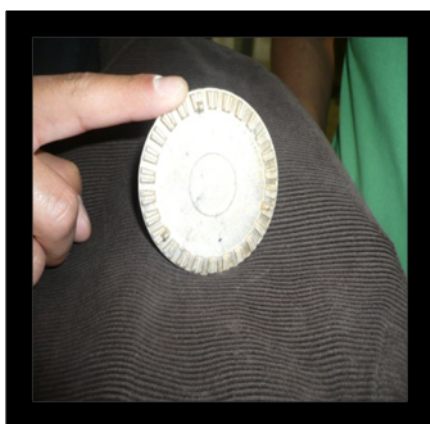
ITEM	CODIGO
Espartallama Pequeño	EF2
Estartallama Mediano	EF3

Y en el año 2005 se diversifica la producción incrementando 13 items más, hasta la actualidad.

⁹ Fuente: Extracto del Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía Austro Forja Cap1, Art # 2

ITEMS NUEVOS	CODIGO
Espartallamas Grande	EF1
Base Grande 5/8	BF1 5/8
Base Grande 5/8	BF1 5/8 Perforado
Base Mediana 5/8	BF2 5/8
Base Mediana 5/8	BF2 5/8 Perforado
Base Pequeña 5/8	BF3 5/8
Base Pequeña 5/8	BF3 5/8 Perforado
Base Grande 3/4	CF1 3/4
Base Grande 3/4	CF1 3/4 Perforado
Base Mediana 3/4	CF2 3/4
Base Mediana 3/4	CF2 3/4 Perforado
Base Pequeña 3/4	CF3 3/4
Base Pequeña 3/4	CF3 3/4 Perforado

Fotografía 1.1



Espartallamas



Base

1.9 Departamentos

Según la estructura de la organización y con la información proporcionada por el gerente a continuación explicamos como funciona cada departamento.

1.9.1 Bodega

Fotografía 1.2



La empresa cuenta con una bodega pequeña donde se almacenan la materia prima y los productos en proceso y terminados, los cuales se distinguen por la etiqueta de color que se encuentra pegada en el cartón como podemos ver en la imagen.

Fotografía 1.3



La etiqueta de color verde hace relación al producto terminado, ha pasado ya por todas las fases de revisión y se encuentra listo para su distribución.

Fotografía 1.4



La etiqueta de color amarillo es producto por revisar pues en el proceso pudo existir algo inadecuado que no ha permitido que el producto pase por todos los parámetros de calidad exigidos por parte de los clientes, y necesita ser corregido.

En este departamento existe un solo encargado, y es el responsable directo en caso de perdida o robo.

1.9.2 Mantenimiento

Fotografía 1.5



Al ser una empresa industrial requiere de un mantenimiento diario de la maquinaria, ya sea para poner aceite en las maquinas o ajustes pequeños pero muy importantes para el correcto funcionamiento de las mismas. La empresa cuenta para esto con un técnico encargado que es Luis Cuenca.

El mantenimiento de tornos se lo puede realizar sin que se vea afectada la producción, pero para las prensas el mantenimiento generalmente se lo realiza los fines de semana.

1.9.3 Compras

Se encarga de realizar y recibir los pedidos de la materia prima, que es la llamada chatarra, el cobre, y zinc; esta es traída desde la costa y de Colombia, en este departamento hay una sola persona encargada de estas actividades cuyo nombre es Paúl Flores, en el año 2005 se adquirió más materia prima debido a que en ese año se comenzó a diversificar la producción. Cabe recalcar que esta empresa no tiene registro de inventarios solo se colocan los saldos de estos haciendo estimaciones.

1.9.4 Contabilidad

La empresa no cuenta con un sistema informático de contabilidad más bien esta es manejada de forma tradicional utilizando únicamente Excel por una contadora, y una auxiliar de contabilidad sin embargo la parte de los costos es realizada por el gerente y esta información es transferida a la contadora por lo que ella no conoce como se obtienen estos.

1.9.5 Producción

Fotografía 1.6



Se elabora espartallamas y las bases de los quemadores para cocinas, aquí se encuentra la maquinaria con la que actualmente cuenta la empresa como son: 2 hornos de fundición, 4 prensas de tornillo de 150-200 toneladas 5 prensas excéntricas 35-40 toneladas, 10 tornos, 1 pulidora, 2 taladros, compresores, utilizados para la fabricación.

1.10 Área de Recursos Humanos

El trabajo brindado por los empleados de una empresa se denomina recursos humanos, pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.¹⁰

Si bien en la empresa Austro Forja no hay un departamento de RRHH, esto no le resta importancia a esta función, ya que de éstas se ocupa el gerente de la empresa con la ayuda de algunos colaboradores de otros departamentos; como por ejemplo la selección de empleados que se basa en escoger a las personas más capaces, convenientes e idóneas para ocupar un puesto en un departamento determinado.

Las medidas de seguridad son un elemento importante dentro del desarrollo industrial, por lo que se deben velar por el control y la prevención de las enfermedades, los accidentes y las condiciones de salud de los trabajadores.

Los riesgos que se presentan en las diferentes fases del proceso productivo dependen de las actividades que desarrollan las personas, de las máquinas y herramientas

¹⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos

utilizados en el desarrollo diario de las funciones, sin embargo se han presentado algunos inconvenientes al no tener responsables directos en el control de estos.

1.10.1 Diagnostico F.O.R.D del Área de Recursos Humanos de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

Las fortalezas pueden ser generadas, potenciadas o mejoradas

Las debilidades pueden ser eliminadas, controladas o superadas

Las oportunidades pueden ser aprovechadas, explotadas o utilizadas

Los riesgos pueden ser eliminados, controlados o manejados

Cuadro 1.4

Diagnostico F.O.R.D del Área de Recursos Humanos de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.	
FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
El gerente es quien selecciona directamente al personal que a su criterio considera idóneo.	El gerente tiene muchas responsabilidades a su cargo lo que le impide tener el control adecuado de estas funciones
Cumple con los requerimientos legales al no tener personal contratado por horas ni tercerizado.	No cuenta con un departamento de Recursos Humanos.
Cuenta con un reglamento interno aprobado por la inspección del trabajo.	No existe una planificación de recursos humanos
Se atiende en lo posible las necesidades de los trabajadores.	La contratación del personal no es realizada por un profesional en la rama.
Se realizan capacitaciones cada seis meses.	No existe una persona designada a quien el personal de la empresa pueda dirigir sus quejas o inquietudes.
Cuenta con un sistema de marcación para el control del personal	Los mecanismos de seguridad no son utilizados de manera óptima.
	Falta de compromiso hacia las capacitaciones.
	Desobediencia a las instrucciones técnicas dadas por los superiores.
	Falta de comunicación de los objetivos de la empresa hacia los

	empleados.
	Carencia de incentivos al personal de la empresa.
Diagnostico F.O.R.D del Área de Recursos Humanos de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.	
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	RIESGOS
Se debe crear un departamento de recursos humanos.	No existe una persona responsable del cumplimiento de las normas del personal.
Necesidad de designar un responsable de las funciones de recursos humanos.	No están establecidas las normas de seguridad adecuadas para la producción
Determinar técnicamente los sueldos.	Conflicto de criterios entre las personas que manejan el área de recursos humanos, al no tener definidas sus funciones.
La creación de un sistema automatizado para el nuevo departamento de recursos humanos.	El nivel de remuneración de los empleados de producción de esta empresa es medio.
Establecer una línea de comunicación para atender las necesidades de los trabajadores.	Al personal que ingresa a la empresa no se le exige experiencia para el cargo que va desempeñar
Establecer una forma estándar para la contratación en la que se incluya entrevistas, evaluaciones, etc.	

CAPÍTULO II

2. GENERALIDADES DE LA AUDITORIA

2.1 Definición y Objetivos de la auditoria

Definición

“La palabra Auditoria viene del latín AUDITORIUS, y de esta proviene auditor, que tiene la virtud de oír, y el diccionario lo considera revisor de cuentas colegiado pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos.”¹¹

“Se define también la Auditoria como un proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico – administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. Se practica por profesionales calificados e independientes, de conformidad con normas y procedimientos técnicos.”¹¹

“Es el examen de información por parte de una tercera persona, distinta de la que la preparó y del usuario, con la intención de establecer su razonabilidad dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que tal información posee”.¹²

Es decir la auditoria es una actividad profesional, de investigación, examen, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la Empresa, que implica el ejercicio de una técnica especializada y la aceptación de una responsabilidad, es realizada por el personal cualificado e independiente de acuerdo con Normas de Contabilidad y que contribuye a la disciplina de la organización y

¹¹ http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_auditoria-el_concepto_de_auditoria/12650-3

¹² Slosse, Carlos. "Auditoria: un nuevo enfoque empresarial, Ediciones Macchi, Argentina, 1997

permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

Objetivos

La auditoria está orientada a presentar un juicio completo de la empresa, lo que abarcaría, además del aspecto contable y financiero, la forma de dirigir la empresa, la capacidad para crear y lanzar nuevos productos, así como la implantación actual y futura en los mercados.

Los objetivos de la auditoria dependen del tipo de auditoria que se realiza, entre otros tenemos:

- Velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos
- Revisión de las cuentas desde el punto de vista contable, financiero, administrativo y operativo.
- Ser un asesor de la organización.
- Cerciorarse del grado de cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos vigentes.
- Comprobar el grado de confiabilidad de la información que produzca la organización.
- Evaluar la calidad del desempeño en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Promover la eficiencia operacional.
- Determinar la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y de las políticas y procedimientos operativos existentes en las divisiones o departamentos de la empresa.
- Determinar si se ha cumplido con las obligaciones fiscales a que esté sujeta la empresa.

2.2 Clases de Auditoria

Debido a la expansión y al aumento de las auditorias, se ha producido numerosos conceptos o clases de auditoria, que pueden desde las divisiones entre auditoria

externa e interna, hasta los conceptos de auditoria financiera, operativa y de gestión entre otros, así se pueden clasificar de diferentes formas.

- Internacional
- Objetivo y enfoque

1. Internacional

Por la afiliación del auditor

- Auditoria Estatal o Independiente.
- Auditoria Privada.

Por la relación de trabajo

- Auditoria Externa.
- Auditoria Interna.

Por el objeto que se revisa

- Auditoria Estatal General
- Auditoria Estatal Fiscal e Independiente

Por los objetivos fundamentales que se persiguen

- Auditoria de Gestión
- Auditoria Financiera
- Auditoria Especial
- Auditoria Fiscal.

2. Por sus objetivos y el enfoque

De acuerdo al ámbito de aplicación:

- Financiera
- Operativa o de gestión

Por el sujeto que lo realiza:

- Interna

- Externa

Por el tiempo:

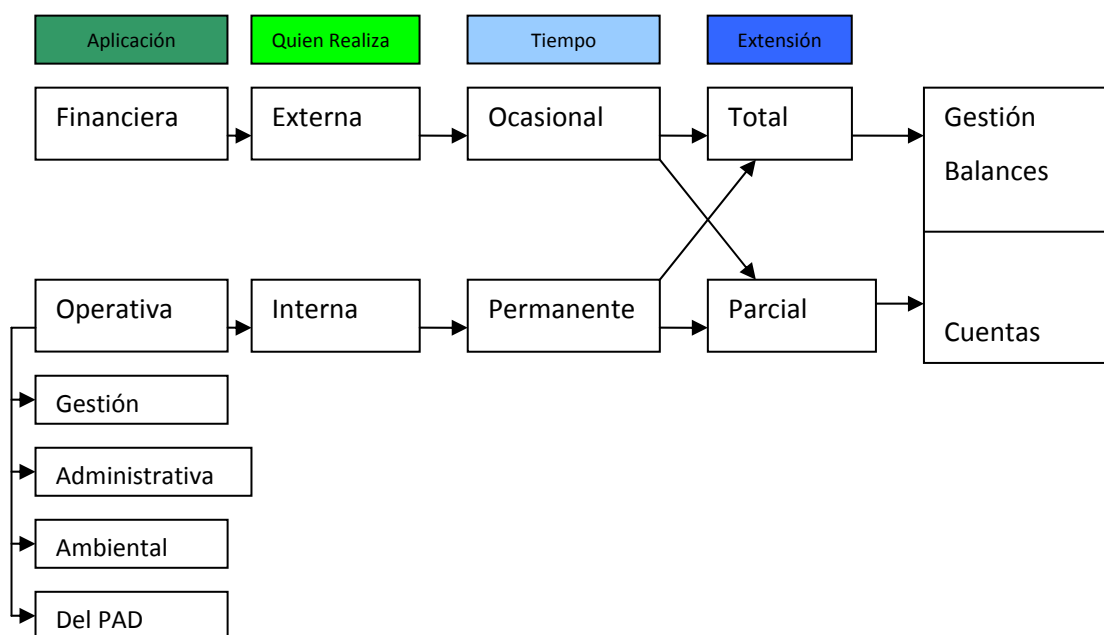
- Permanente
- Ocasional

Por su extensión:

- Total de balances o de gestión de la empresa
- Parcial o examen especial.

El siguiente cuadro resume la clasificación y la visión de que en la práctica has dos tipos de auditoria.

Cuadro 2.1



Fuente: www.uazuay.edu.ec/facultad/contabilidad/auditoria_gestion_I.doc

A continuación daremos una breve explicación de las auditorias mas aplicadas en nuestro medio:

Auditoría Interna:

Esta es ejecutada por auditores internos que tienen la condición de empleados de la entidad y consiste en verificar la existencia, el cumplimiento, la eficacia y la optimización de los controles internos y como tal es un medio al servicio de la alta dirección, destinada a salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información de las operaciones, estimular la observancia de las políticas previstas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Para entender la función de la auditoria es necesario conocer que: El control interno es un proceso efectuado por el consejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal designado, para proporcionar una razonable seguridad en relación al logro de los objetivos.

Auditoría Externa o Independiente.

La realizan profesionales independientes a la entidad sujeta a examen, esta examina y evalúa, utilizando técnicas determinadas sujetas a unas normas generalmente aceptadas, como opera cualquiera de los sistemas de información de una organización con el objeto de emitir una opinión independiente sobre los mismos, y formular sugerencias para su mejoramiento.

La Auditoria externa es entonces el examen crítico y sistemático de: La dirección interna, estados, expedientes y operaciones administrativas y contables preparadas anticipadamente por la gerencia, y los demás expedientes y documentos financieros y jurídicos de una organización.

Auditoría financiera.

Consiste en el examen y verificación de los estados financieros de la misma, es decir los documentos, operaciones, registros y Estados Financieros de la entidad, con objeto de determinar si éstos reflejan, razonablemente, su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico-financieras y poder emitir una opinión fundada sobre su grado de fiabilidad determinado la mejor forma de mejorar los procedimientos relativos a las

mismas y el control interno. Esta se apoya en otras técnicas para poder formar un criterio sobre determinados aspectos de su función como rol laboral, fiscal, etc. antes de emitir un informe sobre cuestiones que caen fuera de su competencia técnica, pero que tienen una relación directa con su trabajo.

Auditoria De gestión

Examinara y evaluara los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales como el nivel de economía, eficacia y eficiencia para la utilización de los medios materiales y personales y ayudara a determinar que en la gestión del personal se aplican criterios de autocontrol y diligencia y si los trabajadores cumplen con las funciones encomendadas en esta se presenta un informe amplia con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes.

2.3 Definición de la Auditoria de Gestión

“La auditoria de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades”.¹³

Es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión; permitiendo abarcar el crecimiento constante de problemas debido a las exigencias sociales y tecnológicas que en la actualidad son cada vez más complejos, es por eso que este examen es un elemento vital para la gerencia pues permite conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos. Utilizando recursos humanos entre los cuales existe un auditor independiente quien analizara el desempeño de una institución, la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar se está realizando de la manera correcta y poder emitir su informe profesional.

¹³Actualización Contable/ Manual de Auditoría de Gestión/Base legal: Contraloría General del Estado/Primera Edición en Recurso Informático 2003/Revisión y Edición: Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda./pág. 28.

En este tipo de auditoria, el desarrollo de un programa de trabajo depende de las circunstancias de cada empresa auditada.

2.4 Objetivos de la Auditoria de Gestión

La auditoria de gestión tiene como objetivos primordiales:

1. Evaluar los objetivos y planes organizacionales, a la vez estimular al personal al cumplimiento de los mismos para mejorar así los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
2. Vigilar que la entidad cuenta con las políticas adecuadas y el cumplimiento de los deberes y atribuciones que les han sido asignados a cada uno según sus responsabilidades.
3. Comprobar la confiabilidad de la información y. determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
4. Verificar que existan los métodos adecuados de operación para el funcionamiento o actividad que esta bajo examen o si se podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, comprobando así la correcta utilización de los recursos.
5. Promover y verificar que la entidad auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales, según cada caso y formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.

La Auditoria de Gestión ayuda a la administración a reducir los costos y aumentar utilidades, aprovechar mejor los recursos humanos y materiales, acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un

perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lograr los objetivos para los que fue creada la empresa.¹⁴

Comentario:

En la realización de la auditoria al área de recursos humanos, trataremos de cumplir con los objetivos 1,2 y 5 que hemos considerado que se aplican mas al tipo de empresa como es el caso de Austro Forja Cía. Ltda.

2.5 Herramientas de la Auditoria de Gestión

2.5.1 Equipo Multidisciplinario

Para la ejecución de Auditorias de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc.

Auditores

De éste grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoria de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de auditoria y bajo la dirección de su titular.

Especialistas

Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoria, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

¹⁴ <http://www.monografias.com/trabajos43/auditoria/auditoria2.shtml>

2.5.2 Control Interno

“El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”¹⁵

El control interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.

Para fines de la Auditoria de Gestión, se denomina estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno.

Los componentes del sistema de control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el control interno y determinar su efectividad.

2.5.3 Riesgos de Auditoria de Gestión

La ejecución de la auditoria no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe, por eso se deberá detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor
- Regulaciones legales y profesionales
- Identificar errores con efectos significativos

¹⁵ Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas / edición Estados Unidos en 1992

“En este tipo de auditoría tendremos que tener en cuenta también los tres componentes de riesgo

- **Riesgo Inherente:** De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo
- **Riesgo de Control:** De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores
- **Riesgo de Detección:** De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor

Además sería importante considerar algunos factores generalizados del riesgo de auditoria siendo los que a continuación detallamos:

1. Determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno
2. Evaluar los riesgos inherentes a la protección de los bienes activos o imagen público
3. Identificar la existencia o no de cambios reiterativos en el nivel organizacional y los sistemas.
4. Evaluar la posibilidad de la existencia de errores que pueden pasar inadvertidos debido a un ambiente de complejidad.
5. Medir la importancia del tamaño de la auditoria haciendo referencia al número de personas, tanto de la Empresa auditada como de los auditores, volumen físico de la documentación e impacto social reconociendo que a mayor tamaño mayores riesgos.
6. Determinar la importancia de la alta dirección le asigna a la auditoria otorgándoles por tanto todas las facilidades en el desarrollo de las tareas a los auditores y su equipo.
7. Considerar la posibilidad de incurrir en errores, o no detectarlos, según el tiempo de preparación y ejecución de la auditoria que se haya planificado y utilizado verdaderamente.”¹⁶

¹⁶ Ver: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoria de Gestión, 2002, pág. 51,52

2.5.3.1 Control de recursos y los riesgos – Ecuador (CORRE)

El control de los recursos y los riesgos (CORRE) es una herramienta destinada al **control interno**, cuya función es promover la adopción de estrategias que permitan alcanzar los objetivos institucionales en un ambiente de transparencia y honestidad; y que tiene su origen en el COSO II “Committee of Sponsoring Organizations”, denominado también, Gestión de Riesgos Empresariales – Marco Integrado.¹⁷

Los aspectos más relevantes de esta nueva propuesta técnica frente al informe COSO y al MICIL, radica en los siguientes aspectos:

- a) Incorpora objetivos estratégicos, pero mantiene objetivos que contiene el COSO; esto es: objetivos operativos; de información; y, de cumplimiento.
- b) Incrementa a ocho los componentes al incluir: establecimiento de objetivos; identificación de eventos; y, respuesta a los riesgos.
- c) Pone énfasis en el establecimiento de estrategias y en la administración de los **riesgos** con la participación permanente de todos los miembros de la organización, mediante el uso de herramientas que permitan evitarlos, disminuirlos, compartirlos o aceptarlos.

Cuadro 2.2

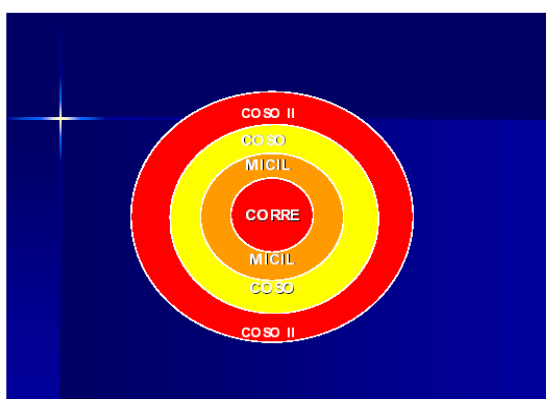
¹⁷ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 31

COSO II	COSO	MICIL
Ambiente Interno	Entorno o Ambiente de Control	Ambiente de Control y Trabajo
Establecimiento de Objetivos	Ninguno	Ninguno
Identificación de Eventos	Ninguno	Ninguno
Evaluación de Riesgos	Igual	Igual
Respuesta a los Riesgos	Evaluación de Riesgos	Evaluación de Riesgos
Actividades de Control	Actividades de Control	Actividades de Control
Información y Comunicación	Información y Comunicación	Información y Comunicación
Supervisión	Supervisión	Supervisión

18

El CORRE toma como base los tres informes enunciados anteriormente; sin embargo, su presentación se fundamenta en el COSO II, porque incluye a los dos anteriores COSO y MICIL.

Gráfico 2.1



19

Es importante entonces, conocer que el **control interno** es “Un proceso efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Honestidad y responsabilidad,
- Eficacia y eficiencia de las operaciones,
- Fiabilidad de la información,
- Salvaguarda de los recursos; y,

¹⁸ FEDERACION DE CONTADORES PROFESIONALES DEL ECUADOR, Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador, 2006, pág. 13.

¹⁹ Ídem

- Cumplimiento de las leyes y normas.”²⁰

Componentes del CORRE.

Para el desarrollo y correcto funcionamiento del CORRE, tomamos en cuenta los siguientes componentes:

1. Ambiente Interno de Control
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta a los Riesgos²¹
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Supervisión y Monitoreo

Gráfico 2.2



22

Se logrará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño, aplicación y actualización.

²⁰ FEDERACION DE CONTADORES PROFESIONALES DEL ECUADOR, Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador, 2006, pág. 14.

²¹ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestiona la Clínica España, Pág. 32,33

²² FEDERACION DE CONTADORES PROFESIONALES DEL ECUADOR, Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador, 2006, pág 17.

Por sus características, el componente **información y comunicación**, permite una amplia relación entre la base y la cima de la pirámide, constituyéndose en el elemento integrador del sistema. Los supervisores de todos los niveles de la organización están en condiciones de adoptar las decisiones para disminuir los riesgos en todas sus categorías.

1) Ambiente interno de control.

El Ambiente de Control Interno marca las pautas del comportamiento de una organización y constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura. Los siguientes factores integran el componente Ambiente Interno de Control:

- Integridad y Valores Éticos
- Filosofía y Estilo de la Alta Dirección
- Consejo de Administración y Comités
- Estructura Organizativa
- Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida
- Gestión del Capital Humano
- Responsabilidad y Transparencia.²³

Gráfico 2.3



24

²³ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestiona la Clínica España, Pág. 34,35

Integridad y valores éticos.

La integridad de la dirección es un requisito para la conducta ética en todas las actividades de una organización. Los valores éticos no solo deben ser comunicados, sino también acompañados por una orientación de lo que está bien y mal.

La existencia de un código escrito de conducta debe complementarse con sanciones resultantes para directivos y empleados que violen el código, acompañado de los mecanismos que animen denunciar presuntas violaciones.

Filosofía y estilo de la alta dirección.

La filosofía y estilo se reflejan en aspectos como: la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento; el compromiso hacia el cumplimiento de leyes, norma; los niveles de riesgos que acepta, presentación amplia de la información financiera y de gestión; la prudencia en la determinación de las estimaciones; y, la comunicación amplia con el personal y con terceros.

Consejo de administración y comités.

El consejo tiene que estar preparado para cuestionar y evaluar las actividades de la dirección, presentar enfoques alternativos y actuar frente a práctica ilícitas. La función de auditoría interna y otros comités apoyan al Consejo de Administración frente a los controles y la gestión de riesgos. El Comité de Auditoría es el nexo de control entre auditores internos y externos, y el directorio para asegurar el cumplimiento de observaciones

Estructura organizativa.

Proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa incluye la definición de autoridad y responsabilidad y líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación.

Autoridad asignada y responsabilidad asumida.

²⁴ FEDERACION DE CONTADORES PROFESIONALES DEL ECUADOR, Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador, 2006, pág. 20.

La responsabilidad que asume un funcionario o empleado siempre estará relacionada con la autoridad asignada, es decir, a mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad.

Gestión del capital humano.

El ambiente de control estará totalmente fortalecido si se administra de manera eficiente y eficaz este recurso. Las normas de operación en la administración del recurso humano están relacionadas con la clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del personal; así como también, el establecimiento de sanciones disciplinaria cuando el caso lo amerite.²⁵

El funcionamiento de un Comité de Recursos Humanos es importante para administrar este recurso, ya que el proceso formativo del personal debe ser continuo; evaluando el desempeño individual de los empleados, para contribuir a que el ambiente de control se constituya en una garantía para la obtención de los objetivos de la entidad.

Responsabilidad y transparencia.

Responsabilidad significa la obligación de los empleados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados. Esto se logra mediante la presentación de informes transparentes periódicos dirigidos a dicha autoridad superior.

2) Establecimiento de objetivos.

El consejo de administración debe asegurarse que se ha establecido un proceso para fijar objetivos y que estos están en línea con la misión y visión de la entidad, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Es a partir del establecimiento de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e internos;

²⁵ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 35,36,37,38

la evaluación de los riesgos; la respuesta a los riesgos; y, el diseño de actividades de control. Los siguientes factores integran este componente:

- Objetivos Estratégicos
- Objetivos Específicos
- Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE
- Consecución de Objetivos
- Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia

Gráfico 2.4



26

Objetivos estratégicos.

Es importante que la dirección establezca la misión y a partir de esto, se fija los objetivos estratégicos, formula las estrategias y establece los objetivos operativos, de información y de cumplimiento para la organización. En la actualidad, la elaboración de planes estratégicos es muy utilizado por las organizaciones para establecer la misión, visión, objetivos, estrategias, valores y otros elementos.

Objetivos específicos.

Luego de establecer los objetivos estratégicos y la estrategia, una entidad está en posición de establecer objetivos de menor jerarquía. Al fijar los objetivos para los distintos niveles, la organización puede identificar factores críticos de éxito. Los objetivos deben ser fácilmente entendibles y medibles.

A pesar que toda organización tienen objetivos distintos a otras, el CORRE establece las siguientes categorías:

Objetivos operativos.- Representan la eficacia y eficiencia de las operaciones, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y de salvaguardia de recursos. ²⁷

²⁶ FEDERACION DE CONTADORES PROFESIONALES DEL ECUADOR, Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador, 2006, pág 32.

Objetivos de información.- Relativos a la fiabilidad de la información. Incluyen información interna y externa.

Objetivos de cumplimiento.- Se refieren al cumplimiento de leyes y normas.

Relación entre objetivos y componentes del CORRE.

El logro de los objetivos estratégicos y operativos, pueden estar sujeto a acontecimientos externos no siempre bajo control, lo que obliga a establecer mecanismos para que la dirección estén siendo informados oportunamente sobre estos eventos.

Existe una relación directa entre los objetivos que la organización desea lograr y los componentes del CORRE que facilitan su logro; esto se puede observar en el grafico en la parte inferior, donde se destaca que los componentes deben ser considerados de manera integral en toda la organización para alcanzar los objetivos.

Gráfico 2.5



28

Consecución de objetivos.

El Consejo de Administración y todos los niveles de la organización, asumen la responsabilidad de alcanzar los objetivos.

²⁷ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestiona la Clínica España, Pág. 39,40,41

²⁸ FEDERACION DE CONTADORES PROFESIONALES DEL ECUADOR, Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador, 2006, pág 36.

El CORRE proporciona una seguridad razonable de que estén informados oportunamente del progreso hacia el logro de dichos objetivos. Quienes dirigen las unidades deben estar seguros de que se están cumpliendo las políticas, las técnicas y los procesos establecidos con eficiencia, ética y diligencia para alcanzar los objetivos específicos.

Riesgo aceptado y niveles de tolerancia.

El riesgo aceptado es el volumen de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. El riesgo aceptado puede ser establecido de manera subjetiva o con mayor precisión, dependiendo del grado de tecnología que se utilice. Las entidades pueden considerar el riesgo aceptado de un modo **cualitativo**, usando categorías como alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque **cuantitativo**, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento.

3) Identificación de eventos.

La gestión de riesgos es un proceso efectuado por el consejo de administración, su dirección y personal restante, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Se entiende por riesgo a la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos. Los riesgos en general se clasifican en cuatro grandes tipos: el riesgo de reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operacional.

Para identificar eventos es importante conocer que los elementos que afectan a esta componente son:

- Factores Externos e Internos
- Identificación de Eventos
- Categorías de Eventos²⁹

²⁹ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 42

Factores externos e internos.

Son muchos los factores externos e internos que provocan eventos, a continuación se mencionan los factores más relevantes.³⁰

Los **factores externos** más importantes son:

- o **Económicos.-** cambios de precios, disponibilidad de capital, nuevos competidores.
- o **Medioambientales.-** Incluyen las inundaciones, sequías, incendios y terremotos.
- o **Políticos.-** Incluyen la elección de gobiernos con nuevos programas políticos.
- o **Sociales.-** Costumbres sociales, estructuras familiares.
- o **Tecnológicos.-** Relativos a los nuevos medios de comercio electrónico.

Según el mismo estudio, los **factores internos**, son los siguientes:

- o **Infraestructura.-** Incremento de asignación de capital.
- o **Personal.-** Accidentes laborales, las actividades fraudulentas.
- o **Procesos.-** Modificación de procesos sin adecuadas estrategias de comunicación para la gestión de los cambios.
- o **Tecnología.-** Aumento de recursos para gestionar fallas de seguridad.

Identificación de eventos.

La metodología de identificación de eventos puede comprender una combinación de experiencias y técnicas al pasado como el futuro.

El COSO II cita las siguientes técnicas para la identificación de eventos:

- o **Inventario de eventos.**
- o **Análisis interno.-** utiliza la información procedente de grupos de interés de dicha unidad (clientes, proveedores) o de expertos ajenos a ella (la auditoría interna).

³⁰ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 43

- o **Talleres de trabajo y entrevistas.-** Aprovechando la experiencia acumulada de la dirección, el personal y los grupos de interés, a través de discusiones.
- o **Análisis del flujo del proceso.**
- o **Identificar eventos con pérdidas.-** Los archivos de datos.

Los eventos no ocurren de forma aislada. Un acontecimiento puede hacer que se desencadene otro, por lo que pueden ocurrir de forma concurrente. En la identificación de eventos, la dirección debería entender cómo éstos se relacionan entre sí.

Categorías de eventos.

Algunas entidades desarrollan categorías de eventos basadas en la clasificación de sus objetivos por categorías, usando la jerarquía que empieza con los objetivos de alto nivel y luego, en cascada hacia las diferentes objetivos de las unidades operativas, de esta manera se logra un entendimiento de las relaciones entre eventos, obteniendo información que sirve como base para la evaluación de los riesgos.

4) Evaluación de riesgos.

La evaluación de los riesgos permite considerar la forma en que los eventos impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad e impacto. Los impactos deben examinarse, individualmente o por categoría. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

El **Riesgos Inherente** es aquél que siempre existirá haya o no controles, debido a la naturaleza de las operaciones. **El riesgo residual** es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.³¹ Los factores que afectan a este componente son:

- Estimación de Probabilidad e Impacto.
- Evaluación de Riesgos.
- Riesgos Originados por los Cambios.

³¹ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 44

Estimación de probabilidad e impacto.

La primera representa la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que la segunda refleja su efecto. A menudo, las estimaciones de la probabilidad del riesgo y su impacto se determinan usando datos de eventos anteriores, que proporcionan una base más objetiva.

Evaluación de riesgos.

Consiste en una combinación de técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación y cuantitativas se usan en actividades más complejas y sofisticadas. Dentro de las técnicas cuantitativas se destacan:

- o **Benchmarking.**- Es un proceso comparativo entre entidades.
- o **Modelos probabilísticos.**- Sobre la base de ciertas hipótesis, relacionan una gama de eventos con su probabilidad de ocurrencia e impacto resultante.
- o **Modelos no probabilísticos.**- Aplican hipótesis subjetivas para estimar el impacto de eventos sin una probabilidad cuantificada.

Riesgos originados por los cambios.

La organización debe contar con mecanismos apropiados de investigación e información sobre los cambios que se operan en el mundo y en sus operaciones para preparar los niveles de respuesta que disminuyan el riesgo. Los elementos que requieren de una atención especial son:³²

- o Cambios en el entorno operacional (Contexto económico, legal y social).
- o Nuevo personal.
- o Sistemas de información nuevos.
- o Rápido crecimiento de la organización.
- o Tecnologías modernas.
- o Nuevos servicios y actividades.
- o Reestructuraciones internas.
- o Actividades en el extranjero.

³² Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 46

5) Respuesta a los riesgos.

Para decidir la respuesta a los riesgos se evalúa el efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida.³³

Categorías de respuestas.

- o **Evitar (los riesgos).**- Salir de las actividades que generen riesgos porque no se identificó alguna opción de respuesta que redujera el impacto y probabilidad hasta un nivel aceptable.
- o **Reducir (los riesgos).**- Llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo y así, reducir el riesgo residual para ubicarle en la tolerancia de riesgo deseada.
- o **Compartir (los riesgos).**- La probabilidad o el impacto del riesgo se reduce trasladando o compartiendo una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la tercerización de una actividad.
- o **Aceptar (los riesgos).**- No se emprende ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo. (Los riesgos se aceptarán como se identificaron).

Decisión de respuestas.

Para decidir la respuesta a los riesgos se debería tener en cuenta:

- o Los costos directos e indirectos y beneficios de las respuestas potenciales.
- o Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad.

6) Actividades de control.

Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección, como respuesta a los riesgos. La política establece lo que debe hacerse y los procedimientos la forma para llevarla a cabo. El componente actividades de control establece los siguientes factores:

³³ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 48

Integración con las Decisiones sobre Riesgos

- o Principales Actividades de Control
- o Controles sobre los Sistemas de Información

Integración con las decisiones sobre riesgos.

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, se establecen actividades de control necesarias para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos.

Principales actividades de control.

Incluyen controles preventivos, para detener ciertas transacciones riesgosas antes de su ejecución, y, controles de detección, para identificar aquellas que tienen posibles errores o irregularidades.

Controles sobre los sistemas de información.

Dentro de los controles que se establecen para los sistemas de información, se toman en cuenta los controles generales y los controles de aplicación; y que combinados estos dos con controles manuales de proceso, operan juntos para asegurar la integridad, exactitud y validez de la información.

Controles Generales.- Los controles generales son aquellos sobre la gestión de la tecnología

Controles de Aplicación.- Prevenir que los errores se introduzcan en el sistema, así como detectarlos y corregirlos una vez introducidos en él.

7) Información y comunicación.

Es el componente dinámico del CORRE, que comunica el ambiente de control interno (base) con la supervisión (cima), con la evaluación del riesgo y las actividades de control. Es decir, la información ya sea formal o informal es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y conseguir los objetivos.³⁴

³⁴ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestión la Clínica España, Pág. 50

Es necesario procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo adecuado para la toma de decisiones. La dirección superior debe transmitir un mensaje claro a todo el personal.

Los principales factores que integran el componente información y comunicación son:

- Cultura de Información en todos los Niveles
- Herramienta para la Supervisión
- Sistemas Estratégicos e Integrados
- Confiabilidad de la Información
- Comunicación Interna
- Comunicación Externa

.

Cultura de la información en todos los niveles.

La información relevante es difundida en forma sistemática a todos los niveles; esto sensibiliza al personal sobre la necesidad de contribuir en el cumplimiento de los objetivos.

Herramienta para la supervisión.

El principal objetivo de la información y la comunicación es constituirse en una herramienta oportuna para la supervisión, ya que la información es la pauta para conocer la forma en que se han ejecutado las actividades, se han logrado los objetivos, se han alcanzado las metas y se han utilizado los recursos.

Sistemas estratégicos e integrados.

Los sistemas de información de una organización debe ser suficientemente flexible y ágil como para integrarse eficazmente con los terceros vinculados (clientes, proveedores).

Confiabilidad de la información.

Las decisiones se adoptan con base en la información disponible, por ello la información deber ser oportuna y confiable; asegurando.³⁵

³⁵ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 51

Comunicación interna.

La comunicación sobre procesos y procedimientos debe expresar eficazmente:

- o Los objetivos de la entidad.
- o La importancia del control interno.
- o El riesgo aceptado y la tolerancia al riesgo de la entidad.
- o Un lenguaje común de los controles frente a los riesgos identificados.
- o Los papeles y responsabilidades del personal al desarrollar el CORRE.

El personal también debe saber cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás, y que sus superiores pretenden conocer los problemas a través de la información que estos les pueden facilitar para tratarlos eficazmente.

Comunicación externa.

La comunicación con los clientes, proveedores, grupos de interés y otros les proporciona información relevante, pues pueden comprender rápidamente.

8) Supervisión y monitoreo.

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento..

La supervisión y monitoreo permite evaluar si el CORRE está funcionando de manera adecuada o es necesario introducir cambios. Los siguientes factores:

1. Supervisión permanente
2. Supervisión interna
3. Evaluación externa

Supervisión permanente.

Son los directivos quienes llevan a cabo las actividades de supervisión.

Supervisión interna.

Las evaluaciones del CORRE ejecutadas por la Auditoría Interna es de importancia, porque de manera independiente puede evaluar la calidad de su diseño.

Evaluación Externa.

El diseño del CORRE debe incorporar la necesidad de evaluaciones externas realizadas en forma periódica y sirve para dos importantes propósitos: (i) para el diseño de las pruebas y el alcance con el que deben aplicar los auditores; y, (ii) para informar a la alta dirección sobre la existencia de riesgos de errores o irregularidades.³⁶

2.5.4 Muestreo en la Auditoria de Gestión

Hace referencia a la evidencia confiable, pertinente y suficiente que obtiene el auditor en el momento del examen al aplicar los procedimientos de auditoria a una muestra de los datos ya que debido a la amplitud no pueden aplicarse a la totalidad, dando así una base razonable sobre lo cual emitir un informe.

El muestreo en auditoria debe ser representativo, aplicando sus procedimientos a menos del 100% dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.

La aplicación del muestreo en auditoria tiene los siguientes objetivos:

- a) Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- b) Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

En la auditoria de gestión, el auditor en la fase de conocimiento Preliminar y en la fase de Planificación requiere de investigaciones lo más exhaustivas posibles para determinar las causas de los problemas a mas considerar los riesgos existentes o posibles, que le permitan determinar en la ejecución del trabajo las pruebas a realizar y la aplicación o no de muestreos

Dentro de las técnicas de muestreo tenemos los siguientes enfoques que aplican los auditores.

³⁶ Ver: ESPINOZA ORLANDO, Tesis Auditoria de Gestion la Clínica España, Pág. 52

De Apreciación o no Estadístico.- Es la más tradicional que se sustenta en una base de juicio personal del auditor quien decide la cantidad de ítems a ser incluidos en la muestra siendo así más fácil que ocurran desviaciones.

Estadístico.- Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestreo ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente;
2. Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida; y,
3. Evaluar los resultados de la muestra.

La diferencia entre los dos métodos es el grado de formalidad y estructura involucrado en la determinación del tamaño de la muestra, selección y evaluación de los resultados. Sin embargo, ambos métodos se apoyan significativamente en el juicio del auditor que deberá considerar las ventajas y desventajas de cada método así como los objetivos de la auditoría.

2.5.5 Evidencias Suficientes y Competentes

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

Para que una evidencia sea considerada válida, creíble y confiable tiene que ser:

- a) Evidencias Suficientes (cuantitativa)- son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- b) Evidencias Competentes (cualitativa)- de acuerdo a su calidad,

- c) Evidencias Relevantes: -Es la relación que existe entre la evidencia y su uso, la información que se utilice para refutar es relevante si guarda una relación lógica y patente con ese hecho.

Dentro de las clases de evidencia tenemos:

- a) Física.- Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) Testimonial.- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) Documental.- Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d) Analítica.- Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

2.5.6 Técnicas Utilizadas

En la auditoria de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorias.

Cuadro 2.3

VERIFICACION	TECNICAS
Ocular	a) Comparación b) Observación c) Rastreo
Verbal	a) Indagación b) Entrevista c) Encuesta
Escrita	a) Análisis b) Conciliación c) Confirmación d) Tabulación
Documental	a) Comprobación b) Cálculo c) Revisión Selectiva
Física	a) Inspección

37

2.5.7 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son los registros de los diferentes tipos de evidencia, es decir conjuntos de cédulas y documentación que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.³⁸

³⁷ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoria de Gestión, 2002, pág. 56

³⁸ <http://www.monografias.com/trabajos13/papeltr/papeltr.shtml>

Se pueden considerar papeles de trabajo entre otros: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

- Respaldo el contenido del informe preparado por el auditor, sirviendo de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General y con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas ya que constituyen la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas.

Los papeles de trabajo deben reunir ciertas **características**, como las siguientes:

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

Los papeles de trabajo son de propiedad de la entidad auditada las mismas que tienen responsabilidad de las custodias de un archivo activo por cinco años y en un archivo pasivo hasta veinte y cinco años, deben ser archivados en forma organizada y sistematizada dividiéndolos en dos clases:³⁹

Archivo Permanente o Continuo.- Contiene información de interés o útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.

³⁹ Ver: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría de Gestión, 2002.

Archivo Corriente Se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoria específica de un período en este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

Es necesaria la anotación de **índices** en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoria, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo, su codificación pueden ser de tres formas: a) alfabética, b) numérica y c) alfanumérica.

El auditor para señalar el tipo de trabajo realizado, de manera que el alcance de este trabajo quede perfectamente establecido utiliza las marcas de auditoria que preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo , y que son de dos tipos:

- Las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoria.
- Las otras marcas, a criterio del auditor y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

2.5.8 Parámetros e Indicadores de Gestión

Indicadores como instrumentos de control de gestión

El control interno debe estar implementado en la entidad para poder conocer y aplicar los indicadores de gestión.⁴⁰



Los indicadores son una referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada que al ser

⁴⁰ Ver: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoria de Gestión, 2002

comparada con un valor estándar, podrá indicar posibles desviaciones. Los indicadores nos permiten medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia)
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad)
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteadas por la organización

Los indicadores de gestión se clasifican en:

- a) Cuantitativos y Cualitativos
- b) De uso Universal
- c) Globales, Funcionales y Específicos

Cuantitativos y cualitativos

- a) Indicadores cuantitativos, son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones.
- b) Indicadores cualitativos, permiten tener en cuenta las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional.

De uso universal

Los indicadores de gestión universalmente conocidos l pueden clasificarse de la siguiente manera:

1. **Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.-**
Muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

2. **Indicadores estructurales.**-La estructura orgánica y su funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional.
3. **Indicadores de recursos.**- Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos.
4. **Indicadores de proceso.**- son aplicables a la función operativa de la institución, sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos.
5. **Indicadores de personal.**- sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos
6. **Indicadores Interfásicos.**- Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales.
7. **Indicadores de aprendizaje y adaptación.**- Estos indicadores corresponden al comportamiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad.

Globales, funcionales y específicos

- a) **Los indicadores globales** evalúan los elementos de la planificación estratégica, esto es la misión, los objetivos institucionales, las metas de productividad y de gestión. Una primera condición para crear indicadores globales es que la institución haya sido capaz de definir los objetivos que orientan su que hacer institucional y luego traducir estos objetivos en metas de corto, mediano y largo plazo.
- b) **Indicadores funcionales o particulares:** En este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en cada entidad, por lo tanto cada función o actividad, debe ser medido de acuerdo a sus propias características, los mismo indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.

- c) **Indicadores específicos** se refieren a una función determinada, o bien a una área o proceso en particular.

2.6 Fases del proceso de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión se origina y fundamenta en la auditoría operacional, constituye una auditoría integral y perfeccionada de la misma y esta orientada hacia la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones; de la gestión gerencial-operativa y sus resultados por lo que evalúa además del proceso administrativo, la planificación estratégica, el análisis FORD y la rendición de cuentas de la gerencia; siguiendo las fases descritas a continuación:⁴¹

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

Fase I: Conocimiento Preliminar

Se refiere al conocimiento integral 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 razonables. Los encargados de realizar la auditoría en esta fase pueden ser el supervisor y el jefe de equipo, quienes deben realizar lo siguiente:

1. Visita a las instalaciones para visualizar el funcionamiento de las actividades en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y recopilación de información y documentación básica como misión, visión, objetivos, metas, actividad principal, directivos, situación financiera, etc.

⁴¹ Ver: CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría de Gestión, 2002.

3. Determinar los indicadores de gestión que son puntos de referencia y que permitirán posteriormente compararlos con los resultados reales de las operaciones, en caso de no existir, los funcionarios de la empresa junto con el equipo de trabajo de auditoria deberán desarrollarlos.
4. Realizar un análisis FORD para reducir los posibles impactos negativos e incrementar los positivos.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno para identificar a los componentes relevantes y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoria.
6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoria a realizarse.

Como resultado de esta fase los auditores deben contar con un archivo permanente actualizado de papeles de trabajo en caso de haber existido una auditoria anterior; con una documentación e información útil para la planificación y con objetivos y estrategia general de la auditoria.

Fase II.- Planificación

Se establecen los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar así:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para la planificación de la auditoria de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada los subcomponentes objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación donde implica la calificación de los riesgos los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, programan su trabajo, preparan los programas específicos de la siguiente fase y fijan los plazos para concluir la auditoria y presentar el informe
3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el equipo multidisciplinario, preparara un Memorando de Planificación

4. Elaboración de programas detallados y flexibles de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada subcomponente a examinarse.

En esta fase los auditores deben presentar el Memorando de Planificación, y los Programas de Auditoría para cada subcomponente.

Fase III: Ejecución

En esa etapa se ejecuta propiamente la auditoria aquí se desarrollan los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoria y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

El equipo multidisciplinario realizará las siguientes tareas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente o subcomponente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoria tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.
- b) Preparación de los papeles de trabajo que contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente o subcomponente examinado.
- d) Definir la estructura del informe de auditoria, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Como resultado de esta fase se realizan los Papeles de trabajo, las hojas resumen de hallazgos y estructura del informe de auditoria.

Fase IV: Comunicación De Resultados

Se preparará un informe final el mismo que contendrá los hallazgos positivos; y en la parte de las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el

cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

El supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados realizarán:

1. Redacción del informe de auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes
2. Comunicación de resultados, se presenta un borrador del informe antes de su emisión que deberá 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.

Fase V: Seguimiento

En esta fase se comprobará hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe. Para ello se realizará un cronograma para el cumplimiento de recomendaciones y una encuesta sobre el servicio de auditoría, y como constancia del seguimiento realizado se tendrá la documentación y los papeles de trabajo que respalden los resultados de esta fase.

CAPITULO III

3. APLICACIÓN DE LA AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE RECUROS HUMANOS DE LA EMPRESA “AUSTRO FORJA”

3.1.- Introducción.

El siguiente capitulo detalla los pasos de la auditoria, el cumplimiento de sus fases, elaboración de los papeles de trabajo, hojas de hallazgos, y otros elementos utilizados en este trabajo.

En la primera fase llamada conocimiento preliminar, como su nombre lo indica abarca un conocimiento general de la empresa en el que se detalla: su estructura orgánica, sus antecedentes, la misión, visión y los objetivos, funcionarios principales, análisis FORD, así como también el cuestionario de evaluación general del control interno (CORRE).

Dentro de la segunda fase que es la de planificación se encuentra: evaluación específica del control interno por componente, el memorando de planificación, y los programas de trabajo.

En la fase de ejecución, se dará cumplimiento a lo planificado y se presenta: la estructura del informe, los papeles de trabajo y las hojas de hallazgos, de los cuales obtendremos las conclusiones y recomendaciones.

En la fase cuatro de comunicación de resultados, se presenta el informe final, donde se exponen los resultados de la investigación, así como las conclusiones y recomendaciones.

En la fase cinco de seguimiento, presentamos el cronograma de cumplimiento de las recomendaciones y la matriz de seguimiento de estas tareas.

3.2 Fase I.- Conocimiento Preliminar

AUSTRO FORJA. CIA. LTDA.



Cuenca, 25 de septiembre del 2007

OFICIO: # 001

Asunto: Orden de trabajo

Señores:

AUSTRO FORJA CÍA. LTDA.

Supervisor de Equipo: Bernarda Ruiz.

Jefe de Equipo: Mónica Borja

Auditor Gabriela Terreros

Ciudad.

De mis consideraciones:

De conformidad con el Plan de Actividades de la Unidad de Auditoría Externa para el presente año, dispongo a ustedes la realización de la “Auditoria a la Gestión al área de Recursos Humanos”, de la Empresa AUSTRO FORJA CÍA. LTDA. El alcance del examen cubre el último año y se relaciona con el clima organizacional y el análisis del entorno, la seguridad laboral del componente recursos humanos. Así como también el conocimiento general del proceso administrativo, el cumplimiento de disposiciones legales, la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, políticas y acciones realizadas por la Entidad, la evolución preliminar del sistema de control interno y la determinación de componentes a base de los objetivos y enfoque de la auditoria. De acuerdo al cronograma de actividades, el examen se ha previsto un tiempo de duración de 60 días laborables.

El producto a obtenerse en esta fase, es realizar un conocimiento general y un diagnóstico de la Entidad, controlando el manejo de la eficiencia, eficacia, economía a fin de que se cumpla con la normativa interna de la empresa y garantice una mejor coordinación y funcionamiento con otras áreas, determinando las áreas de resultado clave (ARC), a base del cual se emitirá un reporte de avance de esta primera etapa.

Atentamente,

CPA Gabriela Terreros
AUDITOR GENERAL

3.2.1.- Información de la empresa.

Nombre: Austroforja. Cía. Ltda.
Fecha de Constitución: 02 de julio del 2001
Ubicación Física: Parque Industrial nave 351

Fotografía 3.1



Generalidades:

Austroforja fue constituida el 02 de julio del 2001 en la ciudad de Cuenca, por sus socios fundadores Renato Miranda, Luis Cuenca, Hipólito Bolívar, Martha Cumanda. Su creación fue para satisfacer las necesidades del mercado local y nacional, en lo relacionado a la fabricación de esparta llamas y bases de cocina.

Talleres Austro Forja Cía. Ltda., funciona de conformidad a lo establecido en la Ley de Compañías y Reglamento, Estatutos Sociales de la empresa y otras. Se ubica en la ciudad de Cuenca en el Parque Industrial, Av. Carlos Tosi y primera transversal nave 351, la cual tiene como objeto social la producción, comercialización, distribución, importación, exportación, de piezas en serie para el ensamblaje de todo tipo de electrodomésticos y línea blanca. Austro Forja cuenta con un área total de 128 metros cuadrados.

La empresa creció rápidamente ampliando su línea de producción requiriendo así una mayor cantidad de maquinaria y obreros para la elaboración de bases y esparta llamas para lo cual actualmente cuenta con la maquinaria adecuada como: 2 hornos de fundición, 4 prensas de tornillo de 150-200 toneladas 5 prensas excéntricas 35-40 toneladas, 10 tornos, 1 pulidora, 2 taladros, compresores utilizados para la fabricación.

Para un mejor funcionamiento, la empresa se basa en ciertos valores empresariales, tales como: la calidad, el respeto al ser humano, la ética, y la comunicación, contando además con la capacidad y apoyo de su personal para llevarla adelante.

Misión de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

“La satisfacción de accionistas, clientes, empleados, y proveedores, fabricando productos de calidad satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes, tanto en calidad, precio y tiempo de entrega. El bienestar de nuestros empleados a través de sueldos y salarios dignos complementando un trato respetuoso y un ambiente de trabajo cómodo manteniendo una relación adecuada con nuestros proveedores, cancelando a tiempo las obligaciones con ellos.”

Visión de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

“Ser una empresa que cuente con una infraestructura adecuada orientada al desarrollo, producción, venta, comercialización, distribución, importación y exportación de piezas en serie que sirva para el ensamblaje de todo tipo de electrodomésticos y línea blanca.”

Objetivos de la Empresa

- “Crear un ambiente de trabajo de camaradería que permita ayudar a crear un espíritu comprometido y dispuesto a cambios en el recurso más importante, los empleados”.
- “Mantener una relación transparente con nuestros clientes con la que pretendemos mantener una sociedad a largo plazo.”

- “Tener un sistema productivo que nos garantice poder dar seguridad a nuestros clientes en tiempos de entrega de productos de calidad que cubran sus expectativas.”
- “Tener proveedores que encuentren en nosotros un mercado confiable.”
- “Ser una empresa que aporte a la sociedad con fuentes de trabajo y preocupación del medio ambiente.”

Funcionarios Principales:

Cuadro 3.1

Nombres	Cargo	Periodo De Gestion	
		Desde	Hasta
Ing. Renato Miranda	Gerente General	2001-07-24	Continua
Tec. Luís Cueva.	Presidente	2001-07-24	Continua
Ing. Maribel Gonzáles	Contadora General	2004-09-05	Continua

3.2.2 Indicadores de la empresa

CALCULO DEL NUMERO DE PERSONAS POR SECCION	$\frac{\text{HORAS REQUERIDAS DE PRODUCCION}}{\text{HORAS DISPONIBLES LABORABLES}}$	Este indicador permite conocer a cuantas personas hay que contratar, es decir si se cuanta con un nivel bueno de personal
RAZON CRITICA	$\frac{\text{TIEMPO RESTANTE}}{\text{PRODUCCION RESTANTE}}$	Si es > 1 adelantado, =1 ajustado al programa, <1 retrasado. En caso de retraso se trabaja horas extras
EFICIENCIA	$\frac{\text{TIEMPO STANDAR}}{\text{TIEMPO REAL}}$	Se considera un 85% bueno, bajo de este porcentaje podria ocasionarse problemas

3.2.3 Análisis FORD de la empresa Austro Forja Cía. Ltda.

Cuadro 3.2

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	RIESGOS
No existe mucha competencia. Los empleados son personas jóvenes que están abiertas al cambio. Existe confianza entre gerente y operarios. Distribución a nivel nacional El gerente es un profesional en la rama industrial. Existen reuniones periódicas con los empleados. Se realiza capacitaciones cada seis meses. La empresa cuenta con un reglamento interno. Cuenta con un sistema de marcación para el control de personal.	Ausencia de planificación en el área de Recursos Humanos. No existen por escrito criterios técnicos para la clasificación y valoración de puestos. La empresa no cuenta con un seguro. El Gerente últimamente no pasa mucho tiempo en la fábrica. La empresa no cuenta con un plan estratégico No posee un sistema contable. El espacio Físico es limitado.	El clientes va directo a la fabrica La empresa exporta de forma indirecta. El crédito de los proveedores es mucho más extenso que el crédito de las ventas. Solo existen 4 fábricas a nivel nacional de las cuales 2 se encuentran a nivel local.	Los precios de la materia prima son inestables. Solo cuenta con un cliente fijo, con el cual existe un contrato verbal Que ingresen nuevas empresas No existe un proveedor nacional en la producción de aluminio. Falta de personal capacitado para esta área de producción. La mano de obra no es calificada casi el 70% no han acabado la primaria.

Evaluación De Factores Externos

Austro Forja Cía. Ltda.

Oportunidades Y Riesgos

Cuadro 3.3

FACTORES EXTERNOS	PONDERACION	CLASIFICACION	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA
Solo existen dos empresas de este tipo a nivel local	20%	Oportunidad	5	0.65
El cliente va directo a la Fabrica	20%	Oportunidad	4	0.80
El crédito con los proveedores es mucho mas extenso que el crédito de las ventas	30%	Oportunidad	6	1.80
Los precios de la MP son inestables	13%	Riesgo	1	0.13
Cuenta con un solo cliente fijo, contrato verbal	10%	Riesgo	2	0.20
No existe un proveedor nacional en la producción de aluminio	7%	Riesgo	5	0.35
TOTAL	100%			3.93

La matriz elaborada contiene una lista de 3 riesgos y 3 oportunidades que son importantes y que nos permitirán determinar como se esta manejando el entorno para la empresa.

La ponderación para cada factor es la siguiente:

0.01 Sin importancia

1.00 Muy importante

La ponderación nos indica la importancia relativa de cada factor para el desarrollo y éxito de la empresa. Para indicar el impacto de cada variable se ha clasificado de la siguiente manera:

Riesgo importante	1
Riesgo medio	2
Riesgo menor	3
Oportunidad menor	4
Oportunidad media	5
Oportunidad importan	6

El resultado obtenido en la matriz de factores externos (3.93) nos indica que la empresa esta bien y debe tratar de aprovechar todas las oportunidades que se le presentan en mercado y poner atención en los riesgos que se presentan.

Matriz de evaluación de factores internos

Austro forja Cía. Ltda.

Fortalezas y debilidades

Cuadro 3.4

FACTORES INTERNOS	PONDERACION	CLASIFICACION	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA
Ausencia de planificación en el área de Recursos Humanos.	10%	Debilidad	2	0.20
Cuenta con un sistema de marcación para el control de personal.	20 %	Fortaleza	2	0.40
La empresa no cuenta con un seguro.	5%	Debilidad	3	1.5
La empresa no cuenta con un plan estratégico	20%	Debilidad	1	0.20
El gerente es un profesional en la rama industrial.	15%	Fortaleza	5	0.75
La empresa cuenta con un reglamento interno.	20 %	Fortaleza	6	1.20
No existe mucha competencia.	10%	Fortaleza	6	0.60
TOTAL	100%			4.85

Al igual que en el análisis de los factores externos también es de suma importancia desarrollar una matriz para los factores internos, la misma que tendrán una ponderación para cada factor:

0.01 Sin importancia

1.00 Muy importante

La clasificación para cada factor es la siguiente.

Debilidad importante 1

Debilidad menor 2

Debilidad media 3

Fortaleza menor 4

Fortaleza media 5

Fortaleza Importante 6

Con este análisis realizado se obtuvo un promedio ponderado de 4.85 nos indica que en lo general la empresa esta bien, sin embargo posee algunas debilidades que deben ser corregidas para ser mas competitiva.

3.2.4 Evaluación del ambiente de control interno



CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL		Hoja No 1		
CORRE				
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
INTE-GRIDAD Y VALORES ETICOS	1. ¿Posee la Empresa un código de ética?		X	
	2. ¿Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes, acreedores, se basan en la honestidad y equidad?	X		
	3. ¿Los funcionarios y empleados presentan denuncias sin temor a represalias?			X
	4. ¿Se ha propiciado la creación de un Comité de Etica?		X	
	5. ¿Existe presión para cumplir con objetivos?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 2		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
ESTILO DE LA ALTA DIREC- CION	6. ¿El Gerente cuida de la imagen institucional?	X		
	7. ¿El Gerente incentiva y compromete a sus servidores en el cumplimiento de las normas, leyes, y otras disposiciones?		X	
	8. ¿Existe el control adecuado para el cumplimiento de las normas establecidas en el reglamento interno?		X	
	9. ¿La gerencia está orientada hacia el cumplimiento de los objetivos bajos los criterios de economía, eficacia y eficiencia?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 3		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
CONSEJO DE ADMI- NISTRA- CION Y COMITES	10. ¿La Junta General cuenta con un documento que defina sus deberes y responsabilidades?	X		
	11. ¿La Junta General realizan sesiones con frecuencia?		X	
	12. La junta general observa la ley y demás normas internas?	X		
ESTRUCTU- -RA ORGANIZA- -TIVA	13. ¿Considera usted que la estructura organizacional es adecuada para el tamaño de la entidad y sus actividades?	X		
	14. ¿Se ha elaborado el reglamento interno?	X		
	15. ¿Existen medios de comunicación para informar a los empleados sobre los reglamentos específicos y manuales?	X		

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 4		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
AUTORIDAD ASIGNADA Y RESPONSA- BILIDAD ASUMIDA	16. ¿Se ha establecido un manual que describa las funciones específicas de cada puesto?		X	
	17. ¿El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado?	X		
	18. ¿El numero del personal esta de acuerdo con el tamaño de la entidad?	X		
GESTION DEL RECURSO HUMANO	19. ¿La institución cuenta con un Departamento de Recursos Humanos?		X	
	20. ¿Existe comunicación del reglamento interno al personal?	X		
	21. Se aplica sanciones disciplinarias	X		
	22. ¿Existen procedimientos para la selección, contratación y capacitación del personal?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 5		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	NA
RESPONDA BILIDAD Y TRANSPAR ENCIA	23. ¿La entidad promueve una cultura dirigida a la responsabilidad?	X		
	24. ¿Se establece objetivos con indicadores de rendimiento?		X	
	25. ¿Todos los niveles de la empresa ponen a disposición de los usuarios su información dentro de un ambiente de transparencia?	X		
	26. ¿Se elaboran informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?		X	
	27. ¿La Dirección muestra interés para analizar las variaciones relativas al cumplimiento de objetivos y aplicación del CORRE?	X		

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 6		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
OBJETIVOS ESTRATE- GICOS	28. ¿La empresa cuenta con una misión formal aprobada por la junta general?	X		
	29. ¿Se ha formulado objetivos que expresen claramente lo que la entidad desea conseguir?	X		
	30. El gerente y los directivos han fijado sus objetivos y la manera de cumplirlos?	X		
	31. ¿Existe información oportuna y confiable sobre el cumplimiento de objetivos?		X	
	32. ¿Se han fijado indicadores de rendimiento que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos?		X	
	33. ¿Se disponen de medios de comunicación para informar a los empleados sobre los objetivos y estrategias de la entidad?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 7		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
OBJETIVOS ESPECI- FICOS	34. ¿La entidad ha formulado objetivos específicos?	X		
	35. ¿Considera usted, que los objetivos específicos han facilitado la coordinación y han evitado la duplicación de esfuerzos?	X		
	36. Existe una relación directa entre los objetivos y los procesos empresariales?		X	
	37. ¿Se ha motivado a los empleados para que se sientan comprometidos con la consecución de objetivos?		X	
RELACION ENTRE OBJETIVOS Y COMPONEN- TES DEL CORRE	38. ¿La alta dirección demuestra compromiso para alcanzar los objetivos cumpliendo los controles?	X		
	39. ¿Los miembros de la organización tienen conocimiento de los elementos del CORRE?		X	
	40. ¿La estructura orgánica está relacionada con los componentes del CORRE?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 8		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
CONSECU- CION DE OBJETIVOS	41. ¿Existen informes de cumplimientos de indicadores y estándares?		X	
	42. ¿Existe una supervisión adecuada para medir el grado de consecución de los objetivos en todos los niveles de la empresa?		x	
	43. ¿Se ha incorporado controles en los procesos para asegurar el logro de objetivos propuestos?		X	
	44. ¿Se actualiza con frecuencia las políticas, normas y procedimiento?		X	
RIESGO ACEPTADO Y NIVELES DE TOLERAN- CIA	45. ¿La entidad ha fijado el riesgo aceptado para alcanzar el logro de sus objetivos?		X	
	46. ¿Se realizan evaluaciones internas para medir la razonabilidad de los niveles de riesgo y su tolerancia?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 9		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
IDENTIFICACION DE EVENTOS				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
FACTORES EXTERNOS E INTERNOS	47. ¿La alta dirección apoyaría las acciones para la determinación de factores de riesgo externos e internos?	X		
	48. ¿Existen mecanismos para identificar eventos de riesgos externos e internos?		X	
	49. ¿Los empleados han participado en la determinación de los factores de riesgo?		X	
	50. ¿Los resultados obtenidos de los estudios realizados, sirven de base para la toma de decisiones respecto a los factores de riesgo?		X	
IDENTI- FICACION DE EVENTOS	51. ¿Existen mecanismos para identificar eventos relacionados con los objetivos?		X	
	52. ¿Los empleados y los trabajadores participan en la identificación de eventos?		X	
	53. ¿Se dispone de mecanismos de actualización e investigación de nuevos eventos?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 10		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
EVALUACION DE RIESGOS				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
ESTIMA- CION DE PROBABILI DAD E IMPACTO	54. ¿Existe una metodología para establecer los impactos de los riesgos?		X	
	55. ¿Se evalúa los riesgos periódicamente para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución del os objetivos?		X	
EVALUA- CION DE RIESGOS	56. Se dispone de información confiable y oportuna para evaluar los riesgos?		X	
	57. ¿Se elabora un informe sobre los resultados de la evaluación del riesgo?		X	
RIESGOS ORIGINA- DOS POR LOS CAMBIOS	58. ¿Se promueve la investigación de posibles eventos que puedan afectar a la entidad?	X		
	59. ¿Se monitorean los nuevos riesgos empresariales?		X	
	60. Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 11		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
RESPUESTA A LOS RIESGOS				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
CATEGORI- AS DE RESPUES- TAS	61. ¿Existe mecanismos para el análisis de alternativas para evitar, reducir compartir, aceptar los riesgos?		X	
	62. ¿Existe la evidencia suficiente que respalde el análisis de alternativas?		X	
	63. ¿Se comunica a los miembros de la entidad los resultados obtenidos?		X	
DECISION DE RESPUES- TAS	64. ¿Existen mecanismos para apoyar las decisiones?	X		
	65. La evidencia que respalda las decisiones tomadas ¿Es confiable?		X	
	66. El gerente tiene los conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión?	X		
	67. ¿Se comunica al personal sobre las decisiones adoptadas?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE		Hoja No. 12		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.					
ACTIVIDADES DE CONTROL					
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS			
		SI	NO	N/A	
INTEGRA- CION CON LAS DECISIONES SOBRE RIESGOS	68. ¿Existe un plan operativo para la empresa, que revelen metas y rendimientos esperados?		X		
	69. ¿Se ha establecido algún medio de comunicación para informar sobre las decisiones adoptadas sobre los riesgos?		X		
PRINCIPALE S ACTIVIDA- DES DE CONTROL	70. ¿Existe apoyo de la administración para el diseño y la aplicación de los controles?	X			
	71. ¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de controles a seleccionar?		X		
	72. ¿Existen sistemas de comunicación para informar sobre las actividades de control?		X		
CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMA- CION	73. ¿La entidad ha elaborado un plan estratégico de tecnología de información?		X		
	74. ¿Las mejoras de tecnología se las realiza considerando los controles y la gestión de riesgos?		X		

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 13		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
INFORMACION Y COMUNICACIÓN				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
CULTURA DE INFORMA- CIÓN EN TODOS LOS NIVELES	75. ¿Existen políticas relativas a la información y comunicación?		X	
	76. ¿Se comunica al personal sobre los resultados periódicos con el fin de lograr su apoyo en la consecución de los objetivos empresariales?		X	
HERRA- MIENTAS PARA LA SUPERVI- SION	77. ¿Se suministra información a las personas permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?	X		
	78. ¿La información es suministrada con el suficiente detalle y oportunidad?	X		
	79. ¿Se revisan con frecuencia los sistemas de información?		X	
SISTEMAS ESTRATE- GICOS INTEGRA- DOS	80. ¿Existen procedimientos para la integración de todos los departamentos?	X		
	81. ¿Se proporciona los recursos necesarios para el desarrollo de los sistemas de información?	X		

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 14		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
INFORMACION Y COMUNICACIÓN				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
CONFIABI- LIDAD DE LA INFORMA- CION	82. ¿Existen sistemas y procedimientos que aseguren la confiabilidad de los datos?		X	
	83. ¿La información es de calidad su contenido es adecuado, oportuno, actualizado y es accesible?	X		
COMUNI- CACION INTERNA	84. ¿Se comunica al personal oportunamente respecto a sus responsabilidades?	X		
	85. ¿Los servidores de la empresa saben como sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás?	X		
COMUNI- CACION EXTERNA	86. ¿El personal está consciente de que la información entregada a las entidades reguladoras debe ser fidedigna?	X		
	87. ¿Hay procedimientos para comunicar a terceros sobre normas éticas de la entidad?		X	

	CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE	Hoja No. 15		
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.				
SUPERVISION Y MONITOREO				
FACTOR	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
SUPERVI- SION PERMA- NENTE	88. Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del S.C.I?		X	
	89. La empresa cuenta con una estructura organizativa que incluya las actividades de supervisión apropiadas que permitan comprobar que las funciones de control se ejecutan y que en caso de deficiencias importantes sean identificadas?		X	
	90. ¿Se efectúan seminarios, sesiones u otras reuniones para recopilar información?		X	
SUPERVI- SION INTERNA	91. ¿Se efectúan evaluaciones frecuentes del CORRE?		X	
	92. ¿Se ha tomado en cuenta resultados de auditorias anteriores?	X		
EVALUA- CION INTERNA	93. ¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para eliminar las deficiencias del CORRE?		X	
	94. ¿Se llevan a cabo auditorias internas?		X	

		CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CORRE		Hoja No. 16	
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION ELABORADO POR: Mónica Borja. REVISADO POR: Bernarda Ruiz.					
SUPERVISION Y MONITOREO					
FACTOR		PREGUNTAS		RESPUESTAS	
				SI	NO
EVALUA- CION EXTERNA		95. ¿En la entidad se efectúan auditorias externas?		X	
		96. ¿La entidad proporciona toda la información requerida por los auditores externos?			X
		97. ¿Recibe la entidad hallazgos y recomendaciones de los organismos reguladores?		X	

42

Preparado por: Mónica Borja

Supervisado por: Bernarda Ruiz

Fecha: 27 de septiembre del 2007

⁴² Fuente: Formatos, Manual de Auditoria de Gestión, Contraloría General del Estado/ Tesis: Auditoria A La Gestión De La Clínica España/ Orlando Espinoza/ Iván Calderón, pág. 77 -103.

Austro Forja Cía. Ltda.
Evaluación A La Estructura Del Control Interno
Resultados De La Evaluación

Mediante la presente entregada el 10 de noviembre del 2007 se puso en conocimiento del Sr Gerente, los resultados de evaluación de la estructura del control interno de la entidad; cuyos aspectos relevantes se presentan a continuación:

Para la evaluación realizada a la empresa, se considera como base los componentes del Sistema de Control Interno, relacionados con:

- 1) Ambiente interno de control
- 2) Establecimiento de objetivos
- 3) Identificación de eventos
- 4) Evaluación de riesgos
- 5) Respuesta a los riesgos
- 6) Actividades de control
- 7) Información y comunicación
- 8) Supervisión y monitoreo

1. Ambiente interno de control

Los hechos que sobresalen dentro de los ambientes de control interno tanto positivos como negativos son:

Aspectos positivos

- Las relaciones con los empleados, proveedores, clientes y acreedores se basan en la honestidad.
- La empresa ha elaborado un reglamento interno
- El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignada
- Se aplica sanciones disciplinarias en caso de ser necesaria.
- La empresa cuenta con un organigrama estructural adecuado para el tamaño de la entidad y sus actividades

Aspectos negativos

- No existe el control adecuado para el cumplimiento de las normas establecidas en el reglamento interno
- La institución no cuenta con un departamento de recursos humanos.
- La empresa no posee un código de ética

Sobre estos aspectos se resalta lo siguiente:

El cumplimiento de las normas establecidas en el reglamento interno.

Las responsabilidades de los empleados se encuentran dentro del Reglamento Interno de la empresa, sin embargo no existen supervisores que controlen que las obligaciones se cumplan a cabalidad.

Carencia del un departamento de Recursos Humanos

Los empleados son el factor más importante dentro de una institución, pero la empresa al momento no ha considerado la creación de un departamento de recursos humanos, a pesar de que dentro de la empresa laboran alrededor de 40 empleados.

La creación del Departamento de Recursos Humanos permitiría conocer las necesidades de los empleados, así como recopilar información que aporte al crecimiento de la empresa y generar un ambiente de trabajo en el que se pueda optimizar los recursos.

2. Establecimiento de objetivos

Aspectos positivos:

- La entidad a formulado objetivos específicos que ha facilitado la coordinación y a evitado la duplicación de esfuerzos.
- Se ha formulado objetivos que expresen claramente lo que la entidad desea conseguir.

Aspectos negativos

- No se motiva a los empleados para que se sientan comprometidos con la consecución de objetivos.
- No se dispone de medios de comunicación para informar a los empleados sobre los objetivos y estrategias de la entidad.

- No existe una supervisión adecuada para medir el grado de consecución de los objetivos.

Objetivos de la institución

Los objetivos, misión y visión de la empresa no han sido transmitidos a los empleados, por lo cual ellos no se sienten incentivados para cumplirlos al no sentirse parte de ella, ya que no saben la importancia de su trabajo.

3. Identificación de eventos

Aspectos positivos:

- La alta dirección apoyaría las acciones para la determinación de factores de riesgo interno y externo.

Aspectos negativos

- No existen mecanismos para identificar factores de riesgo internos y externos
- No existe mecanismos para identificar eventos relacionados con los objetivos

4. Evaluación de riesgos

Aspectos positivos:

- Se promueve la investigación de posibles eventos que puedan afectar la entidad.

Aspectos negativos

- No existe un plan de riesgos que le permita a la empresa generar planes de control alternativos.
- No se monitorean los nuevos riesgos empresariales.
- No existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que puede afectar a la empresa.

Carencia de evaluación de riesgos

La empresa no ha identificado los riesgos tanto internos como externos, que pueden influir en la consecución de sus objetivos por lo que careció de una base para el tratamiento de los mismos. De esta manera la entidad no contó con mecanismos que le permitan anticipar, identificar y reaccionar ante los acontecimientos o cambios rutinarios que influyeron en la consecución de objetivos.

5. Respuesta a los riesgos

Aspectos positivos:

- El gerente posee los conocimientos necesarios para tomar la mejor decisión.

Aspectos negativos

- No existe mecanismos para el análisis de alternativas para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos.

Carencia de análisis de alternativas ante los riesgos.

Al no contar con un mecanismo para identificar los riesgos no pudo planificar como reaccionar ante los mismos y las diferentes alternativas que tenía para minimizarlos.

6. Actividades de control

Aspectos negativos

- No existen planes operativos para la empresa que revelen metas y rendimientos esperados.
- No existe un sistema de comunicación adecuado para informar sobre las actividades de control

Falta de un plan operativo

La empresa al no contar con un plan operativo en el que se detallaban las metas y rendimientos esperados no pudo comparar su rendimiento final, impidiendo así el control de la eficiencia y eficacia de su trabajo.

7. Información y comunicación

Aspectos positivos:

- El personal está consciente de que la información brindada a entidades reguladoras debe ser fidedigna.
- Se comunica al personal oportunamente respecto a sus responsabilidades.

Aspectos negativos

- No existen políticas relativas a la información y comunicación.
- No se comunica a los empleados sobre los resultados, lo que impide el apoyo en la consecución de los objetivos.

Ausencia de canales de comunicación

Los canales de comunicación dentro de la empresa son vitales para un buen desarrollo de la misma y al no tener estos existió un problema de falta de información importante para la toma de decisiones entre los niveles medio y bajo.

8. Supervisión y monitoreo

Aspectos positivos:

- Se han tomado en cuenta resultados de auditorías financieras anteriores.

Aspectos negativos

- No se supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno
- No se efectúan evaluaciones frecuentes del CORRE

Conclusión

Muchos problemas de los que se han descubierto en esta empresa no han sido detectados anteriormente por el hecho de que durante su tiempo de funcionamiento nunca se le ha aplicado una auditoría de gestión, analizando solamente componentes referentes a los financieros y dejando a un lado aspectos como que no existe un departamento de recursos humanos encargado de atender las necesidades de sus empleados y crear un buen ambiente de trabajo, de igual manera existen falencias en el sistema de comunicación, la empresa no cuenta con un plan operativo, no se da la importancia necesaria al conocimiento y cumplimiento del reglamento interno, no existe un plan de análisis y respuesta a los riesgos.

Recomendaciones

Se aconseja que los directivos dispongan realizar auditorías de gestión de una manera regular, las mismas que nos permitan evaluar e ir corrigiendo en la marcha las falencias que se descubran en la administración y funcionamiento.

El Gerente debe crear un sistema de comunicación adecuado para tener información confiable y tomar decisiones oportunas.

El Gerente en conjunto con los jefes de departamento debe desarrollar un plan de riesgos que permita un mejor control para poder monitorear los riesgos y analizar diferentes alternativas para combatirlos.

Estrategia, Componentes y Subcomponentes

Una vez realizado un estudio panorámico de la empresa Austro Forja, donde hemos conocido su misión, visión, objetivos, tipo de producción, competidores, mercado, y clientes así como sus fortalezas, debilidades, oportunidades y riesgos, el motivo de estudio de esta auditoria será enfocado al área de Recursos Humanos pues consideramos que existen algunas falencias las cuales deben ser corregidas a tiempo para poder lograr que la empresa optimice sus recursos y así ser mas eficiente.

En la siguiente fase haremos un estudio del componente Recursos humanos y a los subcomponentes: Reclutamiento, selección y responsabilidades del personal, Seguridad laboral y motivación.

3.3 Fase II.- Planificación

AUSTRO FORJA. CIA. LTDA.



Cuenca, Cuenca, 20 de octubre del 2007

OFICIO: # 002

Asunto: Orden de trabajo N°002

Señores:

AUSTRO FORJA CÍA. LTDA.

Supervisor de Equipo: Bernarda Ruiz.

Jefe de Equipo: Mónica Borja

Auditor Gabriela Terreros

Ciudad.

De mis consideraciones:

De conformidad con el informe de avance de primera fase de la “Auditoría al Área de Recursos Humanos”, de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda., se ha determinado los componentes y áreas de resultado clave que se relaciona con los procesos de:

- Seguridad Laboral
- El reclutamiento, selección y responsabilidad del personal
- Motivación del personal

Con tales subcomponentes dispongo a ustedes la ejecución de la planificación y de las demás etapas del examen que se deriven de dicho estudio.

Una vez concluido la evaluación del control interno por cada componente, deberá elaborarse un informe que contendrá, las deficiencias así como las alternativas de solución, para conocimiento del Gerente y Consejo de Administración, para su aplicación.

Igualmente, la fase de ejecución de las áreas críticas deberá ser sustentada con indicadores y estándares; a base del cual se emitirán las sugerencias que serán puestas en marcha en lo posible antes de la conclusión del trabajo.

Para la emisión de las alternativas de solución y puesta en marcha de los cambios sugeridos; es menester que, se defina los responsables de las acciones a seguir, su costo, la meta a alcanzarse y el impacto de satisfacción, tanto de los clientes internos y externos en el área de recursos humanos. El tiempo que se asigna para esta labor es de 16 días laborables a partir de esta fecha.

Atentamente,

AUDITOR GENERAL

3.3.1 Evaluación de áreas críticas por subcomponente

Cuadro 3.5 Austro Forja Cía. Ltda. Evaluación De Áreas Críticas Subcomponente: Seguridad Laboral 										
SITUACIÓN ACTUAL	REGLAMEN-TO INTER-NO	EFECTO	NIVEL		ACCION CORRECTIVA	RESPONS.	RECURSOS A UTILIZAR	PERIOD. IMPLAN		SEGUM.
			RIESG.	CONF.				INICIO	FINAL	
Los mecanismos de seguridad no son utilizados de manera óptima.	RI-CAP 4 ART 30 #1	Que se produzcan accidentes laborales.	60% Moderado	60% Moderado	Establecer un control de uso obligatorio de estos implementos	El Supervisor de planta.	Humanos Económico Material	Al termino de la auditoría	En adelante	A partir de Mayo 2008
Falta de compromiso hacia las capacitaciones	CAP 4 ART 30 #18	Desconocimiento de las normas de seguridad			Multa por inasistencia	Jefe de capacitación	Humano			
Falta de comunicación oportuna sobre situaciones de peligro.	CAP 4 ART 30 #9	Posible catástrofe con las instalaciones.			Crear una línea de comunicación de emergencia	Asistente de gerencia	Humanos			
Realización de trabajos apartándose de las instrucciones técnicas y ordenes impartidas por el Superior	CAP 5 ART 9 #31	Genera confusión			Despido, aplicar sanciones monetarias detalladas en el R.I	Supervisor	Humano			

Fuente: Manual de Auditoria de Gestión, Contraloría General del Estado

Cuadro 3.6

AUSTROFORJA CIA LTDA
MATRIZ DE PONDERACIÓN
COMPONENTE: AREA DE RECURSOS HUMANOS
SUBCOMPONENTE: SEGURIDAD LABORAL

SUBCOMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION
• Los mecanismos de seguridad no son utilizados de manera óptima.	10	5
• Falta de compromiso hacia las capacitaciones	10	6
• Falta de comunicación oportuna sobre situaciones de peligro.	10	6
• Realización de trabajos apartándose de las instrucciones técnicas y ordenes impartidas por el Superior	<u>10</u>	<u>7</u>
TOTAL	40	24

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

CP = $\frac{CT \times 100}{PT} = \frac{24 \times 100}{40} = 60\%$ Riesgo y confianza: moderado (medio)

PT 40

minación del Nivel de Riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA	
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

Fuente: Manual de Auditoria de Gestión, Contraloría General del Estado

Cuadro 3.7 Austro Forja Cía. Ltda. Evaluación De Áreas Críticas Subcomponente: Reclutamiento, Selección Y Responsabilidades Del Personal										
SITUACIÓN ACTUAL	REGLAMEN-TO INTER-NO	EFECTO	NIVEL		ACCION CORRECTIVA	RESPONS.	RECURSOS A UTILIZAR	PERIOD. IMPLAN		SEGUIM.
			RIES	CON				INICI	FINA	
No existe una persona capacitada para la selección y reclutamiento del personal.	Control interno	No selección adecuada del personal para la empresa	75% Moderado	75% Moderado	Asignar a una persona preparada.	Gerente General.	Humanos Económicos Materiales	Con la creación del dep. Recursos humanos	En adelante	A partir de Mayo 2008
No existen pruebas estándar para aplicar a los aspirantes a un puesto.	Control interno	No existe una evaluación correcta para determinar sus capacidades.			Realizar formatos de pruebas por un profesional	Asistente del departamento de RRHH	Humanos Materiales Económicos Tecnológicos			
No Cumplir con las obligaciones de su puesto de trabajo	Cap 5 ART 31	Cometer faltas a la norma y producir errores en la producción.			Dar una Copia del reglamento a toda persona que ingrese	Jefe del departamento de RRHH	Humanos Materiales			
Falta de Ética	Art 31 #30	Ambiente inadecuado de trabajo			Crear una cultura de valores.	Gerente General	Humanos			

AUSTROFORJA CIA LTDA
MATRIZ DE PONDERACIÓN
COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS
SUBCOMPONENTE: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y
RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL

SUBCOMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION
• No existe una persona capacitada para la selección del personal.	10	7
• No existen pruebas estándar para aplicar a los aspirantes a un puesto.	10	9
• No Cumplir con las obligaciones de su puesto de trabajo	10	6
• Falta de Ética	<u>10</u>	<u>8</u>
TOTAL	40	30

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{30 \times 100}{40} = 75\% \text{ Riesgo y confianza: moderado (medio)}$$

Determinación del Nivel de Riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA	
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

Fuente: Manual de Auditoria de Gestión, Contraloría General del Estado

Cuadro 3.9										
Austro Forja Cía. Ltda.										
Evaluación De Áreas Críticas										
Subcomponente: Motivación del personal										
										
SITUACIÓN ACTUAL	REGLA MENTO INTER- NO	EFECTO	NIVEL		ACCION CORRECTIVA	RESPONS.	RECURSO S A UTILIZAR	PERIOD. IMPLAN		SEGUIM.
			G RIES	F CON				INIC IO	FINA L	
Sueldos Medios	Control Interno	Desmotivación del Personal.	60% Moderado	60% Moderado	Revisar Incremento de Sueldos o disponer una remuneración variable	Jefe del nuevo departamento de Recursos Humanos	Humanos Económicos	Con la creación del dep. Recursos humanos	En adelante	A partir de Mayo 2008
No existen Asensos significativos	Art 34 #2	Salida de Personal			Rotar a los empleados hacerles pruebas para los posibles asensos	Asistente de nuevo departamento de RRHH	Humanos Tecnológico s			
No existe un departamento a quien dirigir sus inquietudes o necesidades.	Cap 6 Art 34 #6	Estar en un ambiente de trabajo no saludable			Crear un departamento encargado.		Humanos Materiales			
Comunicación inadecuada entre el nivel medio y alto de la administración del área de recursos humanos, lo que genera confusión a los empleados	Cap 7 Art 30 #2 y 19	Los trabajadores no saben que ordenes cumplir, posible irrespeto a jerarquía.			Dar a conocer a los empleados el nivel jerárquico para evitar confusión en las órdenes.	Jefe del nuevo departamento RRHH	Humanos			
Desconocimiento de los Objetivos de la empresa	Control Interno	No saben que quieren lograr con su trabajo			Darles a conocer lo que la se espera conseguir		Humanos			

AUSTROFORJA CIA LTDA
MATRIZ DE PONDERACIÓN
COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS
SUBCOMPONENTE: MOTIVACION DE PERSONAL

SUBCOMPONENTE	PONDERACION	CALIFICACION
• Sueldos Medios	10	7
• No existen Asensos	10	4
• No existe un departamento a quien dirigir sus inquietudes o necesidades.	10	7
• Comunicación inadecuada entre el nivel medio y alto de la administración del área de recursos humanos, lo que genera confusión a los empleados.	10	5
• Desconocimiento de los Objetivos de la empresa	<u>10</u>	<u>7</u>
TOTAL	50	30

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

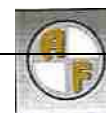
$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{30 \times 100}{50} = 60 \% \text{ Riesgo y confianza: moderado (medio)}$$

Determinación del Nivel de Riesgo

(Confianza)

BAJA	MODERADA	ALTA	
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
Alto	Moderado	Bajo	(Riesgo)

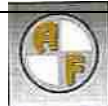
3.3.2 Evaluación del control interno por subcomponente



Aplicado a: Área de Recursos Humanos	EVALUACION ESPECIFICA DE CONTROL INTERNO	Hoja No. 1			
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión COMPONENTE: Área de Recursos Humanos SUBCOMPONENTE: Reclutamiento, selección y responsabilidad del Personal					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	Existe control del reclutamiento de personal, los registros de sueldos, que estén bajo las condiciones de derecho laboral.	x			
2	Se otorgan programas de entrenamiento y capacitación al personal	x			
3	La entidad dispone de un organigrama jerárquico que delimite las líneas de autoridad y responsabilidad.	x			
4	Se mantienen actualizados los archivos de cada empleado.	x			
5	Son afiliados los empleados al IESS	x			
6	Los empleados gozan de todos los beneficios sociales.	x			
7	Se mantiene un sistema de registro de las faltas injustificadas, atrasos, por cada empleado.	x			
8	Se realizan pruebas previas a la selección del personal		X		
9	Existen manuales de procedimientos para la contratación	x			R.I
10	Están claramente definidas las funciones y responsabilidades?		x		

REALIZADO POR: Mónica Borja SUPERVISADO POR: Bernarda Ruiz⁴³

⁴³ Fuente: Manual de Auditoria de Gestión, Contraloría General del Estado

Aplicado a: Área de Recursos Humanos	EVALUACION ESPECIFICA DE CONTROL INTERNO	Hoja No. 1			
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión COMPONENTE: Área de Recursos Humanos SUBCOMPONENTE: Motivación					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	Se dicta cursos sobre el manejo de maquinaria?	x			
2	Cada que tiempo se da la capacitación	x			
3	Existe un plan de temas de interés para ser dictados a los empleados	x			
4	Se comprueba la asistencia de capacitación de los empleados?	x			
5	La empresa cuenta con un encargado para la área de capacitación	x			
6	Se coordina con las Jefaturas de Servicio y/o el Departamento de Docencia la capacitación?	x			
7	Se les da un bono por obtener el máximo rendimiento	X			
8	Existe una evaluación que se realiza entre el personal de la empresa para medir sus capacidades?		X		
9	Se da a conocer la importancia del trabajo en equipo?		X		

44

REALIZADO POR: Mónica Borja

SUPERVISADO POR: Bernarda Ruiz

⁴⁴ Fuente: Manual de Auditoria de Gestión, Contraloría General del Estado

Aplicado a: Área de Recursos Humanos		EVALUACION ESPECIFICA DE CONTROL INTERNO			Hoja No. 1 
TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión COMPONENTE: Recursos Humanos SUBCOMPONENTE: SEGURIDAD LABORAL					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	Se verifica la implementación de las seguridades físicas?		X		
2	El personal de esta unidad ha sido entrenado en el uso de tales herramientas, maquinarias?	X			Al inicio de trabajo se les capacita.
3	Se cuenta con un seguro para accidentes personales	x			IESS
4	Cuentan con implementos médicos en el caso de algún accidente.	X			
5	Poseen Botones de pánico en el área administrativa		X		
6	Es eficiente el servicio de seguridad de la empresa, llega cuando se necesita		X		
7	Los trabajadores que laboran en el área de producción están lo suficientemente capacitados?		x		

45

REALIZADO POR: Mónica Borja

SUPERVISADO POR: Bernarda Ruiz

⁴⁵ Fuente: Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado

3.3.3 Memorando de Planificación

 MEMORANDO DE PLANIFICACION	
Entidad: AUSTRO FORJA CIA LTDA.	
Auditoría de Gestión a: Area de RRHH	Período: 2007
Preparado por: Mónica Borja	Fecha: 15/11/2007
Revisado por: Bernarda Ruiz	Fecha: 16/01/2008
1. Requerimiento De La Auditoria	
Informe Largo de Auditoria, Memorando de Antecedentes y Síntesis del Informe.	
2. Fecha De Intervencion	Fecha estimada
- Orden de Trabajo	25/09/2007
- Conocimiento Preliminar	07/11/2007
- Planificación	15/11/2007
- Inicio del trabajo en el campo	30/11/2007
- Finalización del trabajo en el campo	20/12/2007
- Discusión del borrador del informe con el gerente	04/01/2008
- Emisión del informe final de auditoria	10/01/2008
3. Equipo Multidisciplinario	
- Supervisor	Bernarda Ruiz
- Jefe de Equipo	Monica Borja
- Auditor General	Gabriela Terreros
4. Dias Presupuestados	
- 60 Días laborables, distribuidos en las siguientes fases: - FASE I, Conocimiento Preliminar 8 días - FASE II, Planificación 16 días - FASE III, Ejecución 30 días - FASE IV, Comunicación de Resultados 6 días - Seguimiento	

5. Recursos Financieros Y Materiales	
5.1 Materiales	\$350
5.2 Viáticos y pasajes	\$ 160
6. Enfoque De La Auditoria	
6.1 Información General De La Entidad Misión “La satisfacción de accionistas, clientes, empleados, y proveedores, fabricando productos de calidad satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes, tanto en calidad, precio y tiempo de entrega. El bienestar de nuestros empleados a través de sueldos y salarios dignos complementando un trato respetuoso y un ambiente de trabajo cómodo manteniendo una relación adecuada con nuestros proveedores, cancelando a tiempo las obligaciones con ellos.” Visión “Ser una empresa que cuente con una infraestructura adecuada orientada al desarrollo, producción, venta, comercialización, distribución, importación y exportación de piezas en serie que sirva para el ensamblaje de todo tipo de electrodomésticos y línea blanca.” Objetivos 1) “Crear un ambiente de trabajo de camaradería que permita ayudar a crear un espíritu comprometido y dispuesto a cambios en el recurso más importante, los empleados”. 2) “Mantener una relación transparente con nuestros clientes con la que pretendemos mantener una sociedad a largo plazo.” 3) “Tener un sistema productivo que nos garantice poder dar seguridad a nuestros clientes en tiempos de entrega de productos de calidad que cubran sus expectativas.”	

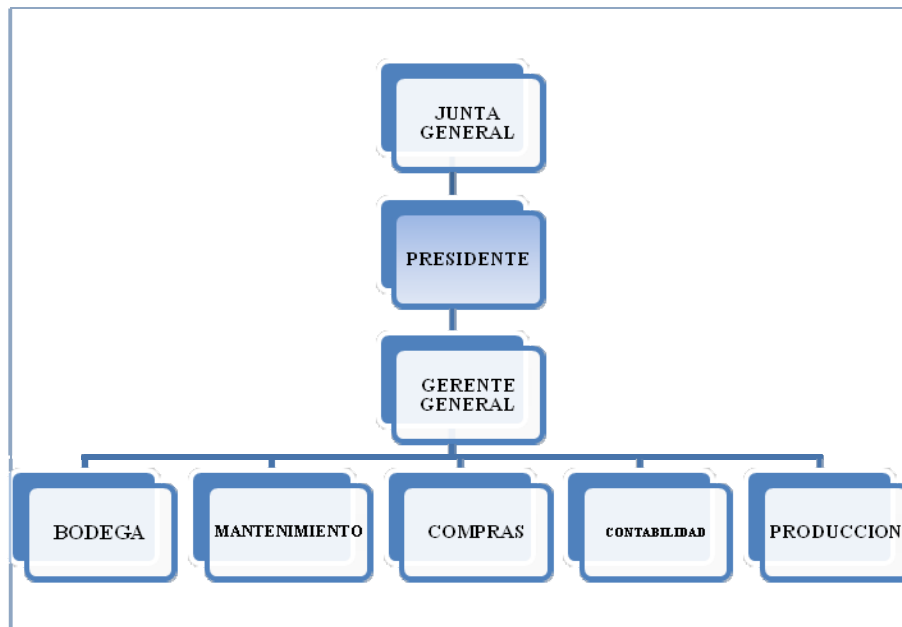
4) “Tener proveedores que encuentren en nosotros un mercado confiable.”

5) “Ser una empresa que aporte a la sociedad con fuentes de trabajo y preocupación del medio ambiente.”

Actividades

- Las Actividades Principales de AUSTROFORJA S.A., es la Producción, comercialización, distribución, importación, exportación de piezas en serie para el ensamblaje de todo tipo de electromesticos y línea blanca tales como esparta llamas, bases de diferentes tamaños.

- **Estructura organica:**



- **Financiamiento**

Austroforja S.A., esta constituido por:

Socios	Capital Suscrito	Capital pagado	
Luis Cuenca	300	300	
Hipolito Bolivar Cuenca	200	200	
Renato Miranda	300	300	
Martha Cardenas	200	200	

- **Capital Propio:** Esta formado por los aportes hechos por los accionistas la misma que es del 49%
- **Capital Ajeno:** Como Capital Ajeno consta un préstamo realizado por los socios que representan el 10% y el 41% restante.

Principales fuerzas y debilidades

Fortalezas

- No existe mucha competencia.
- El gerente es un profesional en la rama industrial.
- Se realiza capacitaciones cada seis meses.
- La empresa cuenta con un reglamento interno.
- Cuenta con un sistema de marcación para el control de personal.

Debilidades

- Ausencia de planificación en el área de Recursos Humanos.
- La empresa no cuenta con un seguro.
- El Gerente últimamente no pasa mucho tiempo en la fábrica.
- La empresa no cuenta con un plan estratégico

Principales oportunidades y riesgos

Oportunidades

- La empresa exporta de forma indirecta.
- El crédito de los proveedores es mucho más extenso que el crédito de las ventas.
- Solo existen 4 fábricas a nivel nacional de las cuales 2 se encuentran a nivel local.

Riesgos

- Los precios de la materia prima son inestables.
- Solo cuenta con un cliente fijo, con el cual existe un contrato verbal

• Falta de personal capacitado para esta área de producción. La mano de obra no es calificada casi el 70% no han acabado la primaria. - Componentes escogidos para la fase de ejecución Es el Área de Recursos Humanos - Sub. Componentes escogidos para la fase de ejecución ➤ Seguridad laboral ➤ Reclutamiento, selección y responsabilidades del personal, y ➤ Motivación.
6.2 Enfoque A: El énfasis o prioridad que dará en este examen es al funcionamiento del área de recursos humanos en los aspectos de seguridad, contratación de personal, y motivación.
6.3 Objetivo: 6.3.1 Objetivo General Comprobar que las políticas y reglamentos establecidas dentro de la institución se apliquen correctamente al talento humano para el logro de los objetivos planteados. 6.3.2 Objetivos Específicos por cada uno de los componentes ➤ Verificar que el cumplimiento de objetivos, políticas y procedimientos establecidos por la empresa se cumplan según lo previamente planificado. ➤ Comprobar que los recursos materiales, financieros y humanos sean utilizados eficiencia, eficacia y economía. ➤ Comprobar que las operaciones se cumplan según las actividades y funciones establecidas por la empresa.

- Comprobar que la información tanto administrativa como financiera sea suficiente y eficaz para poder tomar decisiones razonables.
- Identificar si las instalaciones de la organización brindan la seguridad a los empleados.
- Asegurar que las maquinaria e implementos necesarios para el trabajo se utilicen de manera tal que brinden seguridad tanto a los usuarios como a las maquinas

6.4 Alcance:

La unidad de auditoria de la empresa tiene como alcance el lograr orientar sobre la evaluación de los objetivos y actividades que se desarrollan dentro de la fabrica, esta auditoria va estar orientada al área de Recursos Humanos, la evaluación del sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las disposiciones legales aplicables al área. El examen cubrió las operaciones comprendidas entre el 1o. de enero de 2007 al 31 de diciembre de 2007.

6.5 Indicadores de Gestión

Calidad de personal

Total de empleados con experiencia

Total de empleados en el Dep. de producción

Total de empleados capacitados

Total de empleados en el Dep de producción

Evaluación de eficiencia

Faltas promedio mensuales informadas

Faltas promedio mensuales detectadas

6.6 Resumen de los Resultados de la Evaluación del Control Interno.
De acuerdo con la evaluación preliminar del Control Interno realizado al área de recursos llegamos a las siguientes conclusiones:
1. En lo referente a la planificación estratégica podemos destacar que no se cuenta con dicha planificación en términos formales y por escrito.
2. En la empresa se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades, las oportunidades y riesgos en el ambiente de la organización que determinan las acciones para obtener ventajas de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
3.- Se nos informo sobre las metas, objetivos, visión y misión, aunque no existe un documento que los respalde.
4.- La entidad cuenta para medir sus resultados y evaluar la gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía con parámetros e indicadores de gestión.
5 Los empleados conocen del riesgo en su trabajo pero no utilizan los medios de seguridad adecuados para su protección
6.7 Calificación de los Factores de Riesgo de Auditoria (Detallado en hojas anteriores al memorándum)
6.8 Trabajo A Realizar Por Los Auditores En La Fase De Ejecución
• Subcomponente Seguridad Laboral 1. Establecer si existe normas de seguridad internas por escrito. 2. Establecer un Plan de acción para el adecuado mantenimiento de la maquinaria para evitar accidentes en el área de trabajo. 3. Establecer mecanismos que protejan y salvaguarden la seguridad de los empleados y de la institución contra daños y pérdidas ➤ Subcomponente Selección del personal. 1. Determinar la eficacia entre el volumen de productos realizados frente a la cantidad de personal contratado. 2. Establecer procedimientos para la fijación de revisiones, para la periodicidad en que la gerencia contrata a nuevo personal. 3. Verificar si para la contratación del personal se cumple con las leyes

establecidas en el reglamento interno de la Compañía y el Código de trabajo.

Subcomponente Motivación.

- Identificar las necesidades de los empleados.
- Buscar el potencial de los empleados para que de esta manera se cumplan con los objetivos de la institución
- Brindar facilidades, comodidades, ventajas y servicios hacia los empleados para mantener y aumentar la fuerza laboral permitiendo así ahorrarle esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

7. Otros aspectos

- Se anexa programas de trabajo
- El archivo permanente fue creado y organizado en la presente auditoria de gestión.
- El presente plan de trabajo fue elaborado a base del conocimiento de la entidad y de la información obtenida en la Fase de “Conocimiento Preliminar”

Supervisado por

Fecha: 15/11/2007

Jefe de auditoria

Elaborado por:

Fuente: Manual de Auditoria de Gestión, Contraloría General del Estado

3.3.4 Programas de trabajo por subcomponentes

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS SUBCOMPONENTE: SEGURIDAD LABORAL				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	Objetivos: 1. Establecer si existe normas de seguridad internas por escrito. 2. Establecer un Plan de acción para el adecuado mantenimiento de la maquinaria para evitar accidentes en el área de trabajo. 3. Establecer mecanismos que protejan y salvaguarden la seguridad de los empleados y de la institución contra daños y pérdidas Procedimientos: ➤ Realizar un resumen del reglamento Interno exponiendo los artículos específicos referentes a la seguridad laboral. ➤ Verificar si en el Reglamento Interno existen sanciones o multas para aquellos que incumplen con las normas establecidas			

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS SUBCOMPONENTE: SEGURIDAD LABORAL				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	➤ Observar mediante inspección si utilizan los implementos necesarios para la seguridad de ellos. ➤ Tomar una muestra de las planillas del seguro y roles para verificar que los pagos a los empleados y al seguro IESS este al día. ➤ Constatar mediante observación que la empresa cuente con mecanismos para brindar primeros auxilios en caso de accidentes. ➤ Verificar mediante inspección que el equipo de seguridad de la empresa se encuentre en condiciones óptimas, como el caso de extintores verificar las fechas de caducidad. ➤ Verificar a través de una visita a la fabrica que el espacio donde se realiza el trabajo este ubicado en una manera que se optimice los recursos y se eviten accidentes.			

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: AUSTROFORJA CIA LTDA.				
TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION				
COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS				
SUBCOMPONENTE: RECLUTAMIENTO ,SELECCIÓN Y				
RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	Objetivos: 1. Determinar la eficacia entre el volumen de productos realizados frente a la cantidad de personal contratado 2. Establecer procedimientos para la fijación de revisiones, para la periodicidad en que la gerencia contrata a nuevo personal. 3. Verificar si para la contratación del personal se cumple con las leyes establecidas en el reglamento interno de la Compañía y el Código de trabajo. Procedimientos: ➤ Realizar una encuesta a los empleados para verificar si se lleva a cabo entrevistas para la selección del personal. ➤ Verificar mediante una encuesta si los empleados poseen un contrato de trabajo y el tipo.			

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: AUSTROFORJA CIA LTDA.				
TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION				
COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS				
SUBCOMPONENTE: RECLUTAMIENTO ,SELECCIÓN Y				
RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	➤ Mediante una encuesta los empleados de la fábrica constatar si en el momento de la entrevista para la contratación, uno de los requisitos fue el tener experiencia. ➤ Obtener una muestra de contratos de trabajo para verificar si cumplen con todos los requisitos legales. ➤ Determinar si existe la entrega del Reglamento Interno mediante una encuesta a los empleados de la empresa.			

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: Austro Forja				
TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTIÓN				
COMPONENTE: RRHH				
SUBCOMPONENTE: MOTIVACIÓN				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	Objetivos: 1. Identificar las necesidades de los empleados. 2. Buscar el potencial de los empleados para que de esta manera se cumplan con los objetivos de la institución 3. Crear un ambiente de trabajo, en el cual los empleados se sientan conformes. Procedimientos: ➤ Verificar mediante una encuesta al gerente con que frecuencia se dan charlas motivadoras a los empleados. ➤ Determinar si entre empleados existe rivalidad y enemistades que desmotiven a los demás miembros del grupo en cuanto a la ejecución del trabajo, a través de una entrevista al gerente. ➤ Determinar el grado de comunicación que existe entre los empleados y sus superiores, con preguntas a la autoridad encargada.			

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: Austro Forja				
TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTIÓN				
COMPONENTE: RRHH				
SUBCOMPONENTE: MOTIVACIÓN				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	➤ Medir el grado de eficiencia y eficacia del trabajo de los empleados, evaluar su productividad.			

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

3.4.1 Programa de trabajo (Subcomponente – Seguridad Laboral)

123

	establecidas			
--	--------------	--	--	--

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA LTDA. TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS SUBCOMPONENTE: SEGURIDAD LABORAL				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	➤ Observar mediante inspección si utilizan los implementos necesarios para la seguridad de ellos.	PT 1/3	Mónica Borja	08/12/2007
	➤ Tomar una muestra de las planillas del seguro y roles para verificar que los pagos a los empleados y al seguro IESS este al día.	PT 1/4	Mónica Borja	13/12/2007
	➤ Constatar mediante observación que la empresa cuente con mecanismos para brindar primeros auxilios en caso de accidentes.	PT 1/5	Mónica Borja	15/12/2007
	➤ Verificar mediante inspección que el equipo de seguridad de la empresa se encuentre en condiciones óptimas, como el caso de extintores verificar las fechas de caducidad.	PT 1/6	Mónica Borja	15/11/2007
	➤ Verificar a través de una visita a la fábrica que el espacio donde se realiza el trabajo este ubicado en una manera que se optimice los recursos y se eviten accidentes.	PT 1/7	Mónica Borja	16/11/2007

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

3.4.2 Papeles de trabajo del subcomponente Seguridad Laboral



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 1/1

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

Fragmento Del Reglamento Interno

Trascrito del reglamento interno elaborado en cumplimiento del Art. 64 del Código de trabajo que pose la empresa tenemos:

“Art 30. Son obligaciones de los trabajadores de la empresa entre otras las siguientes:

4. Cumplir con las normas de seguridad y utilizar los implementos que la empresa proporcione para el efecto.
5. Informar al jefe inmediato, sin demora, sobre la perdida o deterioro de materiales, útiles o bienes de la empresa que estuviere en servicio a cargo de la unidad en que labora el trabajador y tomar las medidas necesarias encaminadas a recuperar los bienes perdidos o a reponer los daños.
20. Comunicar en forma inmediata a sus superiores cualquier hecho o circunstancia que ponga en peligro la seguridad de los trabajadores.
22. Abstenerse de todo acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros y jefes de trabajo, o que entrañe la posibilidad de causar daños materiales
23. Prestar la ayuda inmediata necesaria, en caso de que un compañero de labores sufra un accidente de trabajo y dar aviso a sus superiores.”

Pudimos constatar que si existe en el reglamento cláusulas referentes a la seguridad laboral y como prueba se transcribió dicho texto como vimos anteriormente.

Preparado por: Mónica Borja

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 5/12/07

Fecha: 6/12/07



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 1/2

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

SANCIONES LABORALES

Trascrito del reglamento interno elaborado en cumplimiento del Art. 64 del Código de trabajo que posee la empresa.

Art 35. Con el objeto de precautelar la disciplina y correcto cumplimiento de las obligaciones por parte de los trabajadores se establece las siguientes sanciones:

- e. Amonestación verbal.
- f. Amonestación escrita.
- g. Multa, no mayor al 10% de la remuneración mensual.
- h. Terminación del contrato de trabajo, previo el trámite legal pertinente, por causas establecidas en el citado código o consideradas faltas graves, dentro del presente reglamento.

Se puede observar que el reglamento expresa sanciones a los incumplimientos del mismo, sin embargo se vio necesario indagar si en la práctica se ha cumplido, por lo que al aplicar una encuesta a una muestra de 25 trabajadores obtuvimos como resultado que las mas comunes son los descuentos en nomina como podemos observar en la grafica que a continuación se adjunta; además observamos que la empresa existen letreros donde reflejan advertencias propensas a sanciones como sigue:

Fotografía 3.2



Preparado por: Mónica Borja

Fecha: 05/12/07

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 06/12/07



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA INSTITUCION

1 Indique. Por cuanto tiempo labora en la institución?

1 mes 3 meses 6 meses 1 año Mas
cuantos)

2 Durante el tiempo de trabajo en esta institución ha recibido algún tipo de amonestacion?

SI ☐ NO ☐

3 Que tipo de amonestaciones ha recibido y cuantas de cada una. Indique?

☐

Verbal

☐

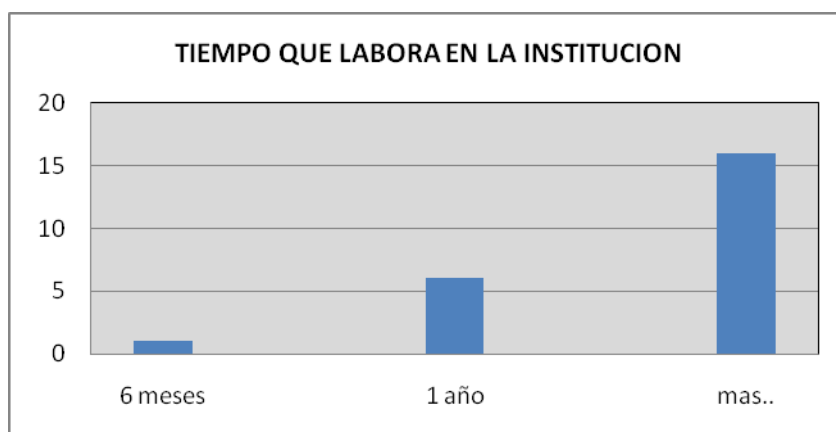
Escrita

☐

Descuentos de su salario

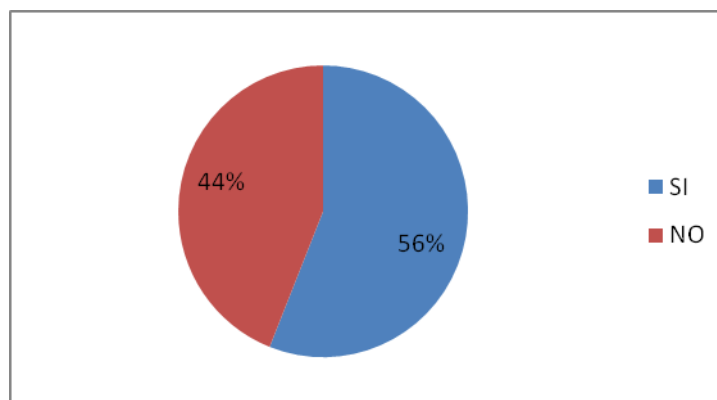
1 Indique. Por cuanto tiempo labora en la institución?

6 meses	1
1 año	6
mas..	16
Total	23



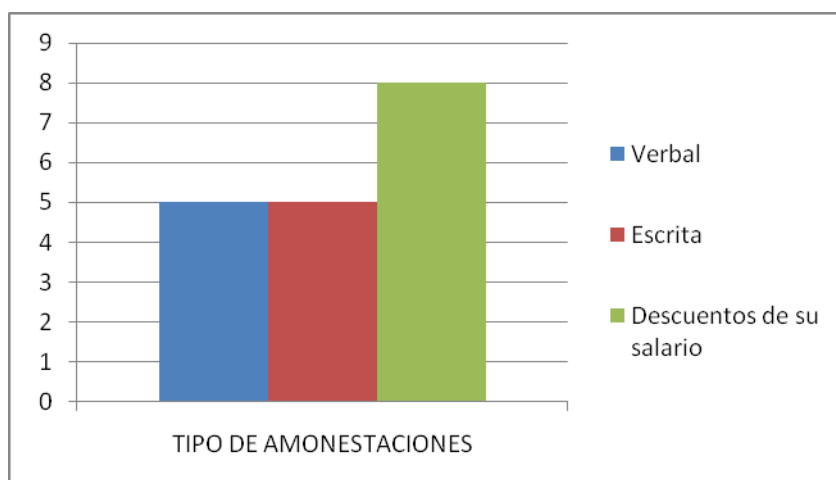
2 Durante el tiempo de trabajo en esta institución ha recibido algún tipo de amonestacion?

SI	14	56%
NO	11	44%
TOTAL	25	100%



3 Que tipo de amonestaciones ha recibido y cuantas de cada una. Indique?

Verbal	5
Escrita	5
Descuentos de su salario	8
Total	18





EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 1/3

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD

Esta hoja de trabajo fue realizada en base a una inspección visual a la fábrica obteniendo como prueba las siguientes fotografías:

Fotografía 3.3



Como podemos observar este trabajador si utiliza los implementos necesarios para la realización de su trabajo, como orejeras, faja para la postura, gafas para la protección de sus ojos.

Fotografía 3.4



Como vemos en las fotos en la parte superior, los trabajadores no llevan uniforme a pesar de que poseen pero no todos lo usan correctamente inclusive los implementos de seguridad al momento de realizar su trabajo como: mascarillas, gafas, guantes, orejeras, etc. a pesar de que el lugar y la maquinaria donde realizan su trabajo, hace que vuelen residuos pequeñísimos de cobre como resultado del corte de cada pieza. Cabe recalcar que se han ocasionado accidentes laborales.

Fotografía 3.5



Preparado por: Mónica Borja

Fecha: 08/12/07

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 09/12/07



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 1/4

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

AFILIACION AL SEGURO SOCIAL

Se anexa una muestra correspondiente a los últimos tres meses del año 2007 de los roles y planillas de pago del IESS, en los que se puede observar que se han realizado las retenciones y pagos de ley. En caso de suscitarse algún percance los empleados podrán gozar sin inconvenientes de la atención por parte de esta institución. Salvo el caso de los trabajadores de nacionalidad peruana a los que todavía no se les ha podido asegurar debido a que no está legalizada su situación en el país.

Sin embargo, en la práctica pudimos constatar que para una mejor atención a los empleados en casos especiales se han realizado gastos adicionales en clínicas particulares. Como ejemplo anexamos un aviso de accidente de trabajo que fue trasladado del IESS a una clínica privada de la ciudad.

Preparado por: Mónica Borja

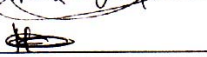
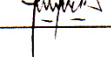
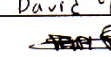
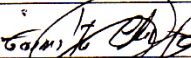
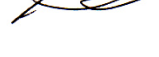
Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 13/12/07

Fecha: 14/12/07

AUSTRO FORJA CIA LTDA.

ROL DE PAGOS PRIMERA QUINCENA DE DICIEMBRE DEL 2007

	NOMBRES	SALARIO UNIFICADO	DÍAS	TOTAL	IESS PERSONAL	ANTICIPOS DESCUOS	A PAGAR	FIRMAS
	ADMINISTRACION							
1	LUIS CUENCA	300.00		-	0.00		0.00	
2	RENATO MIRANDA	300.00		-	0.00		0.00	
3	MARIBEL GONZALEZ	250.00		-	0.00		0.00	
4	EUGENIO VINTIMILLA	170.00		-	0.00		0.00	
5	FREDDY LOPEZ	170.00		-	0.00		0.00	
6	FABIOLA LITUMA	170.00		-	0.00		0.00	
7	SALDORA MERCHAN	170.00		-	0.00		0.00	
	PLANTA						0.00	
8	RICARDO OLEAS	300.00	15	150.00	14.03	47.18	88.80 ✓	
9	JAIME TOCTO	270.00	15	135.00	12.62	19.77	102.61 ✓	
10	CARLOS TOCTO	200.00	15	100.00	9.35	13.97	76.68 ✓	
11	BOLIVAR MALDONADO	250.00	15	125.00	11.69	104.26	9.05	
12	MARCO TOCTO	220.00	15	110.00	10.29	13.97	85.75 ✓	
13	MELON GUAMAN	200.00	15	100.00	9.35	50.80	39.85 ✓	
14	JUAN GUAMAN	200.00	15	100.00	9.35	0.80	89.85 ✓	
15	PAUL FLORES	170.00	15	85.00	7.95	50.80	26.25 ✓	
16	DAVID MIRANDA	170.00	15	85.00	7.95	13.97	63.08 ✓	
17	FREDY CAMPOVERDE	200.00	15	100.00	9.35	18.97	71.68 ✓	
18	CARMEN CHUNCHO	170.00	15	85.00	7.95		77.05 ✓	



INSTITUTO ECUATORIANO
DE SEGURIDAD SOCIAL

AVISO DE ACCIDENTE DE TRABAJO

Departamento
Riesgos del Trabajo

DATOS QUE DEBERA LLENAR LA EMPRESA O PATRONO

I.- DATOS GENERALES

1. 1. Patrono / Empresa.-

a) Denominación o razón social: Talleres Industriales Austro Forja Cia Lda.
b) Número Patronal: 39201/168
c) Dirección: Av. Carlos Tosi, 10 transversal
d) Teléfono: 2806-926 Casilla:
e) Número de personal ocupado: 10
f) Fecha último pago de aportes al IESE y número del comprobante: 7 Septiembre 05 # 1867781
g) Actividad: Fabricación de partes y piezas para línea
h) Principales productos o servicios: Partes línea blanca

1. 2. Accidentado.-

a) Nombre: Pavel Afrado Flores Garcia
b) Lugar y fecha de nacimiento: 11 Julio 1986
c) N° Afiliación: No C 1010415933
d) Sexo: Masculino Estado civil: Soltero
e) Instrucción: Bachiller Profesión:
f) Trabajo habitual: Obrero
g) Honorario regular:
h) Salario diario: 8.40 mensual: 168.00
i) Tiempo de servicio:
j) Domicilio: Calle de la Boquilla e Ingo Velaz

II.- DETALLES DEL ACCIDENTE

a) Día: Jueves Fecha: 27 Septiembre 2005 Felicitamiento ☐ Incapacidad ☐
b) Sitio donde ocurrió el accidente (casero o lugar en la empresa, calles, veredas o población): Av. Carlos Tosi y la 10 transversal, Manabí Hora: 12:50 PM
c) Descripción del accidente (cómo ocurrió el accidente y cómo se lesionó): Cuando el trabajador estaba pasando en la máquina de fusión de la línea blanca, al alimentarla la máquina sufrió un accidente
d) Parte lesionada: Brazo derecho y mano de la mano derecha
e) Experiencia en este trabajo: Si ☐ No ☐ Experiencia previa: Si ☐ No ☐
f) Máquina, parte de ella, herramienta, objeto o sustancia que produjo directamente la lesión: Maquina de la línea
g) Defectos en máquinas, herramientas, objetos o sustancias que produjeron el accidente: Ninguno
h) Falta del trabajador o de sus compañeros que causó el accidente: del trabajador
i) Nombre de tres testigos, si los hubo: no hay
j) Persona que lo atendió inmediatamente: Cristian Mejia
k) El accidentado fue trasladado a: Clínica Santa Ana

III.- PREVENCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA SEGURIDAD

1.- Qué medidas de seguridad ha adoptado la empresa para evitar accidentes similares en el futuro:

2.- La empresa dispone del Comité de Seguridad: ☐

Reglamento interno de Seguridad: ☐
Servicio médico de la empresa: ☐

IV.- CERTIFICACIONES

Lugar y fecha:

Firma y sello del patrono:

Lugar:

Firma y sello del trabajador:

Firma y sello del representante:

Control interno del IESE:

Fecha de recepción:

Firma y sello del empleado:



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 1/5

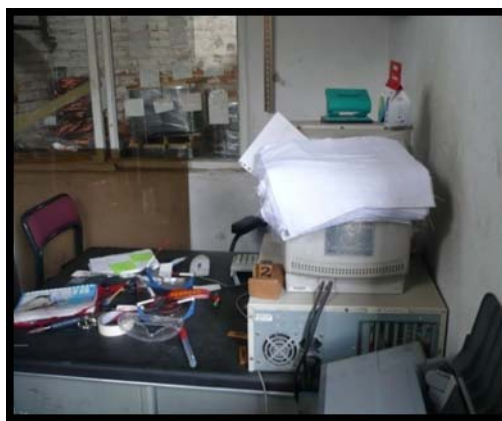
Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

PRIMEROS AUXILIOS

Fotografía 3.6



Mediante la observación de campo de las cual obtuvimos las fotografías expuestas en la parte superior, lo que se pudo encontrar de utilidad en caso de algún accidente fue este botiquín de primeros auxilios con todos los implementos necesarios para socorrer en los primeros instantes de algún percance a los trabajadores, ubicado en la bodega de la empresa. Pero en ese lugar no se puede brindar atención sin riesgo de infecciones o complicaciones al afectado, debido a que el lugar se encontraba sucio y desordenado.

Preparado por: Mónica Borja

Fecha: 15/12/07

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 16/12/07



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 1/6

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

PLANES DE PREVENCIÓN

Verificación de los implementos de seguridad

Fotografía 3.7



En la visita a la fabrica se encontró que esta cuenta con 4 extintores de 22 y 10 libras, que están dentro de las fechas de carga permitidas y están ubicados en un lugar de fácil acceso. Sin embargo no existe el numero necesario para el tamaño de la empresa que dentro de los requisitos exigidos por los bomberos de la ciudad indica que para el tipo de fabrica como es Austro Forja debe tener 10 extintores de 10 libras cada uno, además la empresa debe tener rotulado todo el establecimiento, contar con un plan de contingencia contra emergencia y un sistema centralizado para el uso del gas dentro de la empresa, los mismos que no se encontraron. A continuación se anexa la constancia de la entrevista realizada a un bombero de la ciudad.

Preparado por: Mónica Borja

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 15/12/07

Fecha: 16/12/07

Entrevista a un bombero de la ciudad

Se realizo una entrevista al Sr Martin Peralta, bombero de la ciudad de Cuenca, al que se le cuestiono acerca de los requisitos que debe cumplir una empresa como es Austro Forja.

El bombero respondió lo siguiente:

“siendo la ubicación de la fabrica en el parque industrial en donde se encuentran muchas fabricas alrededor que también trabajan con materiales inflamables y que cuenta aproximadamente con 40 personas, es necesario que la misma cuente con 10 extintores de 10 libras cada uno, además la empresa debe tener rotulado todo el establecimiento, contar con un plan de contingencia contra emergencia y un sistema centralizado para el uso del gas dentro de la empresa.....”



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 1/7

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

LUGAR DE TRABAJO

Fotografía 3.8



Como se puede distinguir en estas fotos tomadas durante la visita a la fabrica existen calefones sin la cubierta, luego de indagar sobre la razón de este hecho el gerente nos explico que después de haber sido realizado un mantenimiento por olvido no se los cubrió, hemos considerado que este tipo de omisión podría ocasionar problemas en la fábrica. Además se observo que existen trabajadores cuyo lugar de trabajo no es el adecuado como el ejemplo de la foto expuesta en la parte superior derecha, ya que no poseen en este caso una mesa para realizar esta labor de una manera mas cómoda y sin perjuicios para la salud, provocando así que el trabajo sea menos eficiente.

Los tanques de gas que se utilizan para el funcionamiento de las maquinarias se encontraban mal ubicados, en un lugar muy pequeño y muy cerca de la maquinaria y los calefones; además de que no se usa el sistema de refrigeración adecuado siendo

este tan necesario para liberar la presión en este tipo de procesos, sino que nada mas se los introduce en tanques de agua.

Fotografía 3.9



Maquinarias y calefones a los que no se ha terminado el proceso de mantenimiento y se los ha dejado a la intemperie sin ser colocadas las tapas.

Fotografía 3.10



Preparado por: Mónica Borja

Fecha: 16/12/07

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 17/12/07

3.4.3 Hoja de Hallazgos del subcomponente de seguridad laboral



HOJA DE HALLAZGOS UNIDAD AUDITORIA

REF/P.T. _1

Auditoria de gestión a: Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Seguridad Laboral

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

TITULO DEL COMENTARIO: Control de los mecanismos de seguridad.

Condición: Durante la ejecución de la auditoria como se indico en los papeles de trabajo se pudo observar en la empresa algunas situaciones relacionadas a la seguridad laboral como detallamos a continuación:

- En resumen de los papeles de trabajo realizados lo que se pudo detectar relacionado a la seguridad laboral es la falta de un supervisor que controle el uso adecuado de los mecanismos de seguridad por parte de los empleados, ya que ellos a pesar de que conocen que existen normas sobre la seguridad establecidas en el Reglamento interno y las sanciones en caso al incumplimiento, no las cumplen. Por otra parte se pudo observar que el área de trabajo no tiene la optima seguridad para los empleados, debido a que las instalaciones eléctricas y mantenimiento de las maquinas no se encuentran realizada de manera adecuada. Además, en caso de algún accidente en la fábrica no existe un lugar para aplicar los primeros auxilios, tampoco cuenta con planes de contingencia, señalización, ni el número de extintores necesarios en caso de alguna emergencia. También algunos empleados no cuentan con un seguro social debido a su nacionalidad peruana ya que su situación en el país aun no esta legalizada.

Criterio: En el Reglamento Interno de la empresa en el Capítulo IV “Obligaciones de los trabajadores” Art #30 entre otros se establece que: “el personal debe cumplir con las normas de seguridad y utilizar los implementos que la empresa proporcione para el efecto.” Además se debe legalizar la situación de los empleados peruanos para cumplir así con el Art 37 de la Ley del Seguro Social Obligatorio.

Causa: no se dio el control adecuado por parte de la administración de la empresa debido a que no existe un supervisor en la planta.

Efecto: Algunos empleados podrían tener perjuicios en su salud por la postura, o a consecuencia de los materiales con los que trabaja como es el aluminio y cobre ya que según estudios: “la exposición prolongada a polvos de cobre puede irritar la nariz, la boca, los ojos y causar dolores de cabeza, mareo, náusea, y diarrea.”⁴⁶. Otro efecto serían los accidentes en el área de trabajo como los que ya se han producido.

Conclusión: Es importante anotar que el cumplimiento de las normas de seguridad no se dan de manera adecuada, el área de trabajo no brinda seguridad y comodidad a los empleados.

Recomendación: La empresa debería designar un responsable que controle la seguridad, quien sería el encargado de exigir el cumplimiento de las normas, velar por un ambiente de trabajo cómodo y seguro para los empleados, realizar planes de prevención en caso de accidentes y verificar que todos los empleados cuenten con seguro.

Preparado por: Gabriela Terreros

Fecha: 19/12/07

Mónica Borja
Jefe de Equipo
Fecha: 20/12/07

Bernarda Ruiz
Supervisor
Fecha: 20/12/07

⁴⁶ (http://www.atsdr.cdc.gov/es/phs/es_phs132.html)

3.4.4. Programa de trabajo (Subcomponente Reclutamiento, selección y responsabilidad del personal)

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: AUSTROFORJA CIA LTDA.				
TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION				
COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS				
SUBCOMPONENTE: RECLUTAMIENTO ,SELECCIÓN Y RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB.	FECHA
	Objetivos: - Determinar la eficacia entre el volumen de productos realizados frente a la cantidad de personal contratado - Establecer procedimientos para la fijación de revisiones, para la periodicidad en que la gerencia contrata a nuevo personal. - Verificar si para la contratación del personal se cumple con las leyes establecidas en el reglamento interno de la Compañía y el Código de trabajo.		Mónica Borja Mónica Borja Mónica Borja	20/11/2007 20/11/2007 20/11/2007
	Procedimientos: ➤ Realizar una encuesta a los empleados para verificar si se lleva a cabo entrevistas para la selección del personal.	PT 2/1	Mónica Borja	6/12/2007
	➤ Verificar mediante una encuesta si los empleados poseen un contrato de trabajo y el tipo.	PT 2/1	Mónica Borja	16/12/2007

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: AUSTROFORJA CIA LTDA.				
TIPO DE EXAMEN: AUDITORIA DE GESTION				
COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS				
SUBCOMPONENTE: RECLUTAMIENTO ,SELECCIÓN Y RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	➤ Mediante una encuesta los empleados de la fábrica constatar si en el momento de la entrevista para la contratación, uno de los requisitos fue el tener experiencia.	PT 2/1	Mónica Borja	16/12/2007
	➤ Obtener una muestra de contratos de trabajo para verificar si cumplen con todos los requisitos legales.	PT 2/1	Mónica Borja	16/12/2007
	➤ Determinar si existe la entrega del Reglamento Interno mediante una encuesta a los empleados de la empresa.	PT 2/1	Mónica Borja	16/12/2007

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

3.4.5 Papeles de Trabajo Subcomponente Reclutamiento, Selección y responsabilidad del personal.



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA. UNIDAD AUDITORIA

PT 2/1

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Reclutamiento, Selección Y Responsabilidades Del Personal

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

FORMAS DE CONTRATACION

Como resultado de los cuestionarios realizados a una muestra de 25 empleados obtuvimos que al 84% del personal se le realizó una entrevista de trabajo previo a la contratación, pero no se les aplica ningún tipo de prueba, de igual manera para el 68% no fue un requisito importante la experiencia. El momento de la contratación al personal el 72% de los mismos recibió un ejemplar físico del Reglamento Interno de la empresa. Sin embargo, el 80% de los empleados conocen los aspectos básicos del mismo. En lo que se refiere al conocimiento de los objetivos, misión, visión de la empresa tenemos que un 64% no ha sido informado de estos y el 36% que lo conoce es de manera muy superficial. La respuesta de parte de los empleados referente a los contratos de trabajo fue que el 92% si poseen un contrato y el 8% restante son ciudadanos peruanos que aun no tienen legalizada su situación en el país por lo que al momento no pueden contar con uno.

En la encuesta realizada dio como resultado que los empleados poseen un contrato a tiempo fijo, sin embargo esto fue verificado a través de una muestra tomada de 10 contratos, los cuales resultaron ser contratos a prueba. Al cuestionar al gerente sobre esto nos indico que estos fueron registrados en la Insectoría de Trabajo como contratos a prueba pero al haberse cumplido los 90 días y al no existir una notificación de despido, estos se convierten en contratos indefinido según el Código de Trabajo en el Art # 14. Anexamos ejemplo de contratos a prueba y fijo.

Preparado por: Mónica Borja

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 16/12/07

Fecha: 17/12/07



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA INSTITUCION

1 El momento de su contratación se le realizó una entrevista?

SI ☐ NO ☐

2 Indique si como parte de su contratación fue importante la experiencia

SI ☐ NO ☐

3 Posee usted un contrato de trabajo?

SI ☐ NO ☐

4 Que tipo de contrato tiene actualmente con la empresa?

A prueba ☐

Fijo ☐

Temporal ☐

Otro _____

5 Conoce usted cual es el reglamento interno de la institución?

SI ☐ NO ☐

6 El momento de su contratación recibió usted un ejemplar del Reglamento interno?

SI ☐ NO ☐

7 El momento de ingresar a la empresa se le dieron a conocer en forma verbal o escrita los objetivos, misión y visión de la empresa.

SI ☐ NO ☐

EMPRESA
ENCUESTADA:

AUSTRO FORJA CIA LTDA

NUMERO DE PERSONAS
ENCUESTADAS:

25

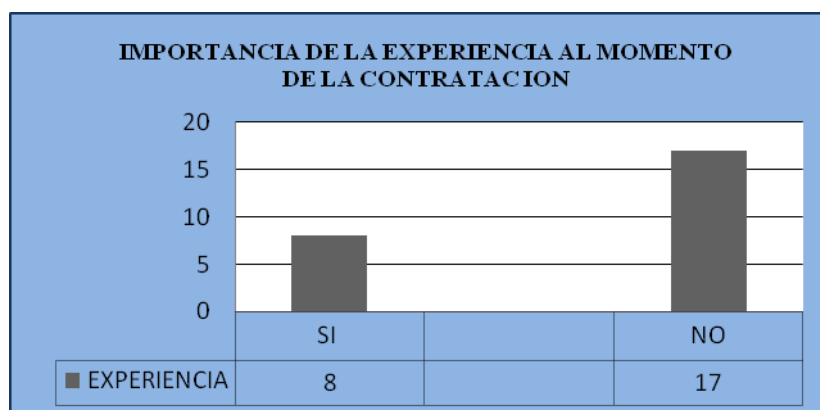
El momento de su contratación se le realizo una entrevista?

SI	21	84%
NO	4	16%
TOTAL	25	100%



Indique si como parte de su contratación fue importante la experiencia

SI	8	32%
NO	17	68%
TOTAL	25	100%



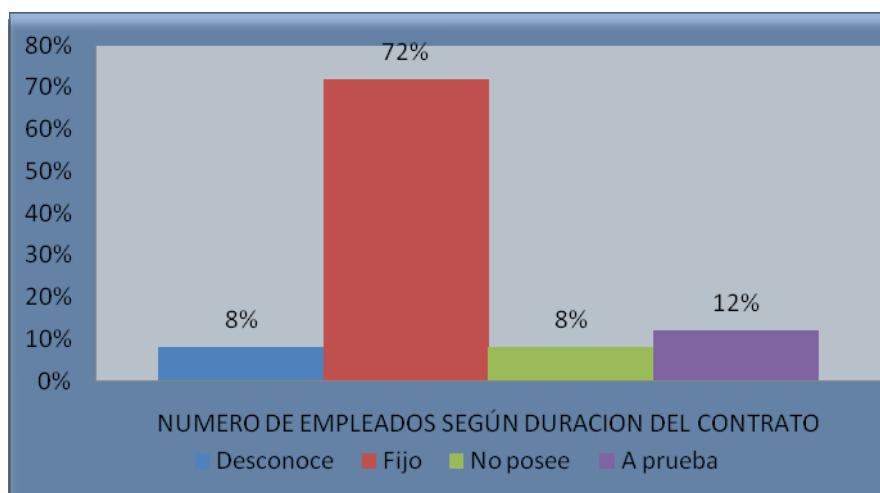
Posee usted un contrato de trabajo?

SI	23	92%
NO	2	8%
TOTAL	25	100%



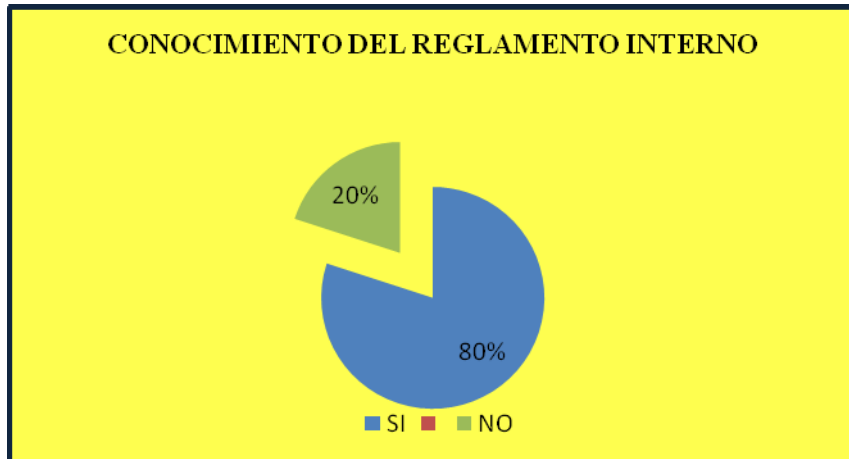
Que tipo de contrato tiene actualmente con la empresa?

A prueba	3	12%
Fijo	18	72%
No posee	2	8%
Desconoce	2	8%
TOTAL	25	100%



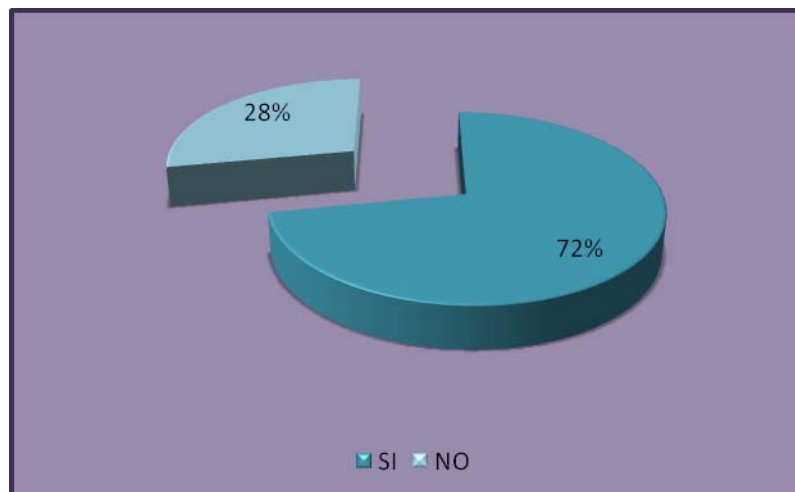
Conoce usted cual es el reglamento interno de la institución?

SI	20	80%
NO	5	20%
TOTAL	25	100%



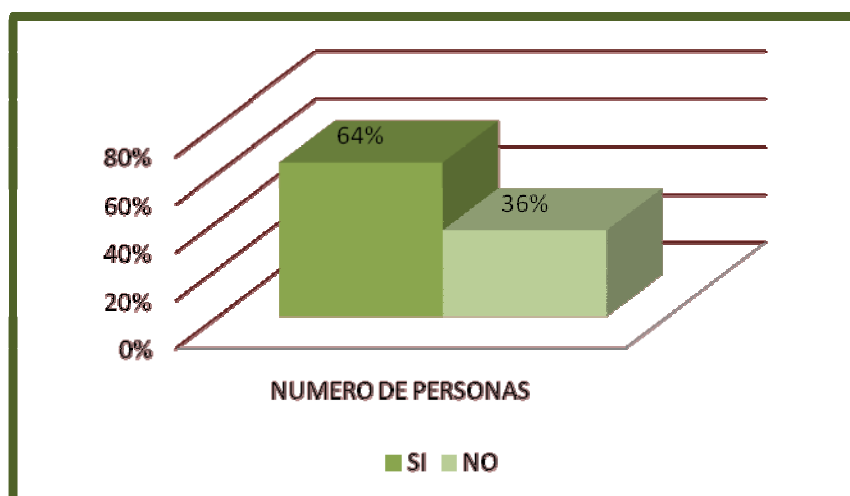
El momento de su contratación recibió usted un ejemplar del Reglamento interno?

SI	18	72%
NO	7	28%
TOTAL	25	100%



El momento de ingresar a la empresa se le dieron a conocer en forma verbal o escrita los objetivos, misión y visión de la empresa.

SI	16	64%
NO	9	36%
TOTAL	25	100%





AUSTROFORJA CIA.LTDA.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Cuenca, al **SIETE DE MARZO DEL DOS MIL SIETE**, ante el suscrito Inspector de Trabajo del Azuay, comparecen por una parte el Ing. Renato Miranda Encalada en calidad de **GERENTE GENERAL** de la compañía **"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA LTDA"** a quien en adelante se conocerá como la **EMPRESA** o el **EMPLEADOR**, y, por otra el señor **Cristian Angelo Lozano Requenes** cédula de ciudadanía No. **070507148-2** quien en adelante se conocerá como el **TRABAJADOR**, quienes convienen en celebrar un Contrato de Trabajo a prueba, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA - OBJETO DEL CONTRATO: El segundo de los comparecientes señor **Cristian Angelo Lozano Requenes** se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en forma exclusiva para la **EMPRESA**, en calidad de **AYUDANTE DE MAQUINA** declarando que para el cumplimiento de sus obligaciones inherentes a dicho trabajo, tienen los conocimientos necesarios y que los cumplirá de conformidad con la Ley, los reglamentos internos, las disposiciones generales, ordenes e instrucciones que impartan el empleador o sus representantes.

SEGUNDA - HORARIO: El segundo compareciente se compromete a prestar sus servicios en la jornada de trabajo de 8 horas diarias de Lunes a Viernes los mismos que podrá variar de acuerdo a los requerimientos de la empresa las mismas que serán canceladas de acuerdo a la Ley.

TERCERA - REMUNERACION: El primer compareciente pagará al trabajador la suma de \$ 170.00 (CIENTO SETENTA DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA) más beneficios de Ley debiendo descontarse los aportes al IESS y cualquier otra obligación que resulte preceptiva y legal.

CUARTA - DURACION: El presente contrato tendrá una duración de 90 días contados a partir de su suscripción, de acuerdo a lo dispuesto en el código de trabajo, durante el plazo de prueba cualquiera de las partes podrá darlo por terminado, vencido el plazo, de no existir voluntad en contrario, se entenderá que el presente contrato continúa en vigencia por el tiempo que faltare por completar el año.

En señal de aceptación y aprobación de lo constante en el presente contrato, lo suscriben las partes por triplicado en su propia ciudad de Cuenca, acordando que en cumplimiento de la Ley se procede a su inscripción ante uno cualquiera de los Señores Inspectores de Trabajo del Azuay.

AUSTROFORJA Cia. Ltda.

AUTORIZADA

Ing. Renato Miranda Encalada

Cristian Angelo Lozano Requenes

Inspector de Trabajo del Azuay

3.4.6 Hoja de Hallazgos Subcomponente Reclutamiento, Selección y responsabilidad del personal.



HOJA DE HALLAZGOS UNIDAD AUDITORIA

REF/P.T. _2

Auditoria de gestión a: Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Reclutamiento, Selección Y Responsabilidades Del Personal

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

TITULO DEL COMENTARIO: Contratación y beneficios de los empleados

Condición: En lo referente a la contratación de Austro Forja Cía. Ltda. , obtuvimos:

- Que no existe un procedimiento adecuado para la selección del personal, debido a que no existen pruebas preestablecidas para ser aplicadas a los aspirantes a formar parte de la empresa y no es indispensable tener experiencia.
- También se pudo determinar que existe personal de nacionalidad peruana que laboran dentro de la empresa los mismos que por el hecho de su nacionalidad no tienen un contrato según la ley pudiendo ser este un aspecto muy importante pues en caso de accidente laboral la empresa se vería en conflictos.
- Los empleados el momento de la contratación reciben el Reglamento Interno, mas como una formalidad pues ellos conocen superficialmente el mismo.

Criterio: Según las disposiciones del Código de trabajo determinan que deben obligatoriamente celebrarse por escrito los contratos de trabajo como en el caso de contratos a prueba, pero para ello en caso de ser extranjero deben estar todos los trámites legales para que pueda trabajar dentro de este país.

Causa: No se puede exigir mucha experiencia ya que solo existen dos empresas de este tipo en la ciudad y el tipo de trabajo que se realiza en la fábrica no requiere de un gran conocimiento. Los contratos no se ha realizado a los empleados con nacionalidad peruana porque aun no esta legalizada su situación en el país. Otro punto es que los empleados tienen un conocimiento muy leve del Reglamento.

Efecto: Al contar con personal de nacionalidad peruana corre el riesgo de que si se presenta un accidente laboral con estos empleados se vería en conflictos pues no tiene los sustentos legales y mucho menos los beneficios del IEES, teniendo así que cubrir los gastos médicos en clínicas privadas cuyo costo seria mucho mayor y en caso de muerte del trabajador la empresa puede enfrentar graves demandas. Al no poseer un conocimiento global del Reglamento los empleados pueden incumplir ciertas normas y ser sancionados a mas de no conocer sus derechos.

Conclusión: la empresa no resuelve ciertas situaciones legales respecto a sus trabajadores, no tiene un sistema adecuado de contratación y no se da la importancia del conocimiento del Reglamento interno.

Recomendación: Se debe legalizar la situación de los extranjeros para evitar problemas legales en futuro y además analizar el costo beneficio que representa el tener trabajadores de este tipo. Desarrollar un procedimiento de contratación en el que se incluyan pruebas que nos permitan conocer el nuevo empleado, y evitar el desconocimiento del Reglamento que perjudiquen los beneficios tanto del empleado y empleador

Preparado por: Gabriela Terreros

Fecha: 19/12/07

Mónica Borja

Jefe de Equipo

Fecha: 20/12/07

Bernarda Ruiz

Supervisor

Fecha: 20/12/07

3.4.7 Programa de Trabajo (Subcomponente- Motivación)

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: Austro Forja				
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión				
COMPONENTE: RRHH				
SUBCOMPONENTE: Motivación				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	Objetivos: 1. Identificar las necesidades de los empleados. 2. Buscar el potencial de los empleados para que de esta manera se cumplan con los objetivos de la institución 3. Crear un ambiente de trabajo, en el cual los empleados se sientan conformes. Procedimientos: ➤ Verificar mediante una encuesta al gerente con que frecuencia se dan charlas motivadoras a los empleados. ➤ Determinar si entre empleados existe rivalidad y enemistades que desmotiven a los demás miembros del grupo en cuanto a la ejecución del trabajo, a través de una entrevista al gerente. ➤ Determinar el grado de comunicación que existe entre los empleados y sus superiores, con preguntas a la autoridad		Mónica Borja Mónica Borja Mónica Borja	20/11/2007 20/11/2007 20/11/2007
		3/1	Mónica Borja	17-12-07
		3/1	Mónica Borja	17-12-07
		3/1	Mónica Borja	17-12-07

	encargada.			
--	------------	--	--	--

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

PROGRAMA DE TRABAJO				
ENTIDAD: Austro Forja				
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión				
COMPONENTE: RRHH				
SUBCOMPONENTE: Motivación				
No	DESCRIPCION	REF: P/T	ELAB. POR	FECHA
	➤ Medir el grado de eficiencia y eficacia del trabajo de los empleados, evaluar su productividad.	3/2	Mónica Borja	17-12-07

Fuente: Realizado por Bernarda Ruiz y Mónica Borja

3.4.8 Papeles de trabajo Subcomponente Motivación



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 3/1

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Motivación

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

FORMAS DE MOTIVACION

Luego de haber realizado la encuesta al Gerente de la empresa se obtuvieron los siguientes resultados:

Se dictan charlas motivacionales a los empleados por parte de una persona que no labora dentro de la empresa con una frecuencia de una vez al mes que generalmente se dictan los días sábados, ya que para esta actividad se paraliza la planta.

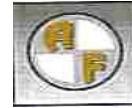
Dentro de la fábrica si han existido problemas entre empleados y según lo indicado por el Gerente la mayor parte de veces han sido amorosos, ya que en la fábrica la mayor parte de empleados son varones y solo existen 3 mujeres en planta que es donde se han generado los conflictos. En cuanto a la comunicación dentro de la empresa, esta es considerada buena por parte del gerente ha pesar de que el se ha enterado de los problemas existentes dentro de la fabrica por terceras personas.

Preparado por: Mónica Borja

Fecha: 17/12/07

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 17/12/07



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL GERENTE DE LA INSTITUCION

1 Con que frecuencia reciben charlas motivadoras los empleados?

- | | |
|----------------|--------------------------|
| Una vez al mes | ☐ |
| Trimestral | ☐ |
| Semestral | ☐ |
| Anual | ☐ |
| Otro : Indique | ☐ |

2 La empresa cuenta con una persona encargada de dictar las charlas a los empleados?

SI	☐	NO	☐
----	--------------------------	----	--------------------------

3 Se han dado conflictos entre sus empleados que afecte el rendimiento de ellos en su rendimiento laboral?

SI	☐	NO	☐
----	--------------------------	----	--------------------------

4 Como se ha enterado de los conflictos que se han dado en la empresa?

A traves de los empleados directamente involucrados	☐
Por terceros	☐

5 Como considera la comunicación que existe entre Usted y sus empleados?

Excelente	☐
Buena	☐
Regular	☐
Mala	☐



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 3/2

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Motivación

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

MECANISMOS DE EVALUACION

Para medir la calidad del personal se han utilizado los siguientes indicadores:

CALIDAD DEL PERSONAL	Mediante los indicadores de calidad del personal queremos medir el nivel de educación de los empleados y su nivel de capacitación en las diferentes actividades del área de producción
-------------------------------------	--

DESARRO- LLO	Total de empleados con experiencia	5	0.167
	Total de empleados en el Dep. de producción	30	
	Total de empleados capacitados	30	1
	Total de empleados en el Dep. de producción	30	

Como podemos observar únicamente el 17% de los empleados de la fábrica tienen experiencia, pero la empresa se ha preocupado que el 100% de sus empleados reciban la capacitación necesaria para desarrollar cada uno de sus cargos.

Preparado por: Mónica Borja

Fecha: 17/12/07

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 18/12/07



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

UNIDAD AUDITORIA

PT 3/2

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Motivación

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

MECANISMOS DE EVALUACION

EVALUACION DE EFICIENCIA	Medir el nivel de control en cuanto a la asistencia y a su vez el nivel de compromiso hacia la empresa.	
DESARROLLO	$\frac{\text{Faltas promedio mensuales informadas}}{\text{Faltas promedio mensuales detectadas}}$	$\frac{2}{7} = 0.28$

Debido a que no existe un supervisor de personal se detecta un gran número de faltas no informadas de manera oficial.

Otro punto que se observo durante la visita a la fabrica es el espacio físico donde los trabajadores desempeñan sus labores están ubicados según el trabajo que realizan pero se observo que no poseen las comodidades necesarias para un mejor desempeño de sus labores.

Preparado por: Mónica Borja

Fecha: 16/12/07

Supervisor: Bernarda Ruiz

Fecha: 17/12/07

3.4.9 Hoja de Hallazgos Subcomponente – Motivación



HOJA DE HALLAZGOS UNIDAD AUDITORIA

REF/P.T. _3

Auditoria de gestión a: Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

Componente : Recursos Humanos

Subcomponente: Motivación Del Personal

Periodo examinado: 01 de Enero del 2007 al 31 de Diciembre del 2007

TITULO DEL COMENTARIO: Ambiente Laboral

Condición: En cuanto se refiere al bienestar del personal en la empresa encontramos:

- Los trabajadores no tienen un departamento específico que se encargue de atender sus inquietudes y necesidades para crear un ambiente de trabajo acorde a las mismas; además se pudo notar una comunicación inadecuada relacionado a las ordenes impartidas dando paso a confusión por parte de los empleados.
- Otro aspecto que se pudo observar es que existe un conocimiento leve de la misión, visión y los objetivos de la empresa, causando un efecto estacionario que no impulsa a los trabajadores a mejorar, ni tampoco se sienten comprometidos con la empresa prueba de ello es que existen un gran numero de faltas.

Criterio: Es necesario tener una persona encargada a del área de recursos humanos. La misión, visión y los objetivos que se quieren alcanzar dentro de una institución son fundamentales conocerlos claramente para saber hacia donde vamos y que queremos lograr.

Causa: No cuentan con un departamento específico encargado del personal.

Efecto: Debido a la carencia de un departamento de recursos humanos no ha existido una correcta comunicación entre el personal y sus superiores, ya que el gerente se ha enterado de los problemas por terceras personas, además no existe una persona que conozca a profundidad las necesidades de los empleados y en base a eso realice charlas motivadoras, capacitación, etc.

Conclusión: No existe una buena motivación para realizar el trabajo de una manera más eficiente.

Recomendación: Crear un departamento de recursos humanos encargado de atender las necesidades del personal y así crear un adecuado ambiente de trabajo para obtener una mejor eficiencia.

Preparado por: Gabriela Terreros

Fecha: 19/12/07

Mónica Borja

Jefe de Equipo

Fecha: 20/12/07

Bernarda Ruiz

Supervisor

Fecha: 20/12/07

**AUSTRO FORJA. CIA. LTDA.**

Cuenca, 22 de diciembre del 2007

OFICIO: # 003

Asunto: Orden de trabajo

Señores:

AUSTRO FORJA CÍA. LTDA.

Supervisor de Equipo: Bernarda Ruiz.

Jefe de Equipo: Mónica Borja

Auditor Gabriela Terreros

Ciudad.

Hemos realizado la Auditoría de Gestión al área de recursos humanos de la empresa Austro Forja, por el periodo de 3 meses. Nuestra Auditoría de Gestión fue ejecutada de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Auditoría. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable de que la información y documentación examinada, no contiene exposiciones erradas de carácter significativo, de igual manera que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales, reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. A continuación se presenta la estructura del informe a ser presentado.⁴⁷

Atentamente

Mónica Borja

Jefe de Equipo

⁴⁷ Formato facilitado por el Econ. Teodoro Cubero y adaptado al presente trabajo realizado a la empresa Austro Forja.

DEFINICION DE LA ESTRUCTURA DEL INFORME

Estructura del Informe

Componente sujeto a examen: Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

Periodo Examinado: 01 de Enero de 2007 al 31 de Diciembre de 2007.

INTRODUCCION

- Carátula
- Índice, Siglas y Abreviaturas
- Carta de Presentación

CAPITULO I.- Enfoque de la auditoria

- Motivo
- Objetivo
- Alcance
- Enfoque
- Componentes y subcomponentes auditados
- Indicadores utilizados

CAPITULO II.- Información de la entidad

- Misión
- Visión
- Fortalezas, oportunidades, debilidades y riesgos
- Base Legal
- Estructura Orgánica
- Objetivo
- Financiamiento

- Funcionarios Principales

CAPITULO III.- Resultados Generales

Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones sobre la entidad, relacionados con el area de recursos humanos.

CAPITULO IV.- Resultados Específicos por componente

Presentación por cada uno de los componentes, lo siguiente:

- a) Comentarios**
- b) Conclusiones**
- c) Recomendaciones**

3.5 Fase IV.- Comunicación de Resultados

Después de haber presentado el borrador del informe de la auditoria a los directivos de la empresa Austro forja Cía. Ltda. se realizo una reunión en la que como constancia de lo ahí expuesto se firmo en acta que a continuación se presenta:

En reunión efectuada el día viernes 4 de enero del 2008, en el que estuvieron presente por parte del equipo que realizo la auditoria de: Mónica Borja, jefe de equipo; Bernarda Ruiz, supervisor; y por parte de la empresa el gerente el Ing. Renato Miranda, teniendo como tema principal la discusión sobre el informe presentado como resultado de la realización de la auditoria de gestión al área de recursos Humanos de la empresa Austro Forja Cía. Ltda. en la que se expreso lo siguiente:

- En el punto tratado sobre la seguridad laboral el gerente explico que los empleados tienen libertad de no usar los días viernes los uniformes pero que los implementos de seguridad deben usar siempre sin embargo el equipo de auditoria observo que no todos los usan, sugiriendo así un mayor control con la implementación de un supervisor.
- En cuanto a las observaciones de que los empleados no cuentan con mesas para colocar los productos que están empacando y su postura no es buena, es decir opiniones relacionadas al lugar y comodidad donde se realiza el trabajo, el Gerente indico que ya llevaban algún tiempo así y no se han presentado problemas, a lo que los auditores respondieron que basado en investigaciones medicas la correcta postura del cuerpo es muy importante para la buena salud.
- De lo relacionado a los extintores que los bomberos exigen para ese tipo de fabricas, el Gerente comunico que hace dos meses hubo una inspección por parte de los ellos y no le comunicaron del asunto, pero fue considerada una buena sugerencia, al igual que aquella del plan de contingencia y rotular la empresa. Sobre el gas centralizado buscara un sistema apropiado para

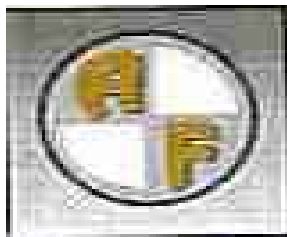
implementarlo, también se buscara un lugar mas apropiado para colocar el botiquín.

- El Gerente esta de acuerdo con diseñar un cuestionario estándar para aplicar a los aspirantes a formar parte de la empresa.

Ing. Renato Miranda
Gerente

Mónica Borja
Jefe de Equipo

Bernarda Ruiz
Supervisor



**“AUDITORIA DE GESTION
AL AREA DE
RECURSOS HUMANOS DE LA
EMPRESA AUSTRO FORJA Cía. Ltda.”**

PERIODO:

01 de Enero de 2007 al 31 de Diciembre de 2007

REALIZADO POR:

MONICA BORJA

BERNARDA RUIZ

INDICE

Abreviaturas utilizadas.....	164
Carta de presentación.....	165

Capítulo I: Enfoque de la auditoria.

Motivo.....	167
Objetivo.....	167
Alcance.....	168
Subcomponentes auditados.....	168
Indicadores utilizados.....	169

Capítulo II: Información de la entidad.

Misión.....	170
Visión.....	170
Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	170
Objetivos.....	172
Base legal.....	172
Estructura orgánica.....	173
Financiamiento.....	173

Capítulo III: Resultados generales.

Evaluación de la empresa.....	174
Conclusión.....	174
Recomendación N° 1.....	175
Recomendación N° 2.....	175

Capítulo IV: Resultados específicos.

Subcomponente: Seguridad Laboral.....	176
---------------------------------------	-----

Conclusión.....	176
Recomendación N° 3.....	176
Recomendación N° 4.....	176
Recomendación N° 5.....	177
Recomendación N° 6.....	177
Recomendación N° 7.....	177

Subcomponente: Reclutamiento, selección y responsabilidad del personal.....	178
Conclusión.....	178
Recomendación N° 8.....	178
Recomendación N° 9.....	178

Subcomponente: Motivación del personal.....	179
Conclusión.....	179
Recomendación N° 10.....	179
Recomendación N° 11.....	179

ABREVIATURAS UTILIZADAS

Una vez realizada la auditoria , se procede a identificarlos con una abreviatura para identificar su contenido, las mismas que se presentan a continuación:

P/T	Papel de trabajo
NA	No sabe
Cia Ltda.	Compania Limitada
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
NIA	Normas Internacionales de Auditoria.
NEA	Normas Ecuatorianas de Auditoria.
NAGA	Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.
FORD	Fortalezas, Oportunidades, Riesgos y Debilidades.
RRHH	Recursos Humanos.
REF	Referencia

AUSTRO FORJA. CIA. LTDA.



Cuenca, 05 de enero del 2008

OFICIO: # 004

Asunto: Presentacion de Informe

Señor:

Ing. Renato Miranda

Gerente General

AUSTRO FORJA CÍA. LTDA.

Ciudad.

De mis consideraciones:

Hemos efectuado la auditoria de gestión a la empresa Austro Forja Cía. Ltda. por el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2007 de conformidad a lo previsto en el contrato que se firmo en el que se pide dicha evaluación.

Nuestra auditoria fue realizada de acuerdo con la Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGA), perfectamente aplicables en el Sector Privado. Dichas normas requieren que la auditoria sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales, reglamentarias, políticas y demás normas aplicables.

Además se realizo la auditoria basado en las NEA, siguiendo todas las fases requeridas en la auditoria tales como: conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento.

Mediante este examen de auditoria se puede expresar que la empresa no cuenta con ningún instrumento de evaluación de la gestión de la entidad, como planes operativos y estratégicos; carece de un sistema de información gerencial, que favorezca el proceso de toma de decisiones.

Dentro del proceso de auditoria se analizaron los subcomponentes como son el reclutamiento y responsabilidades del personal, Seguridad laboral y motivación. Los resultados logrados al concluir las mismas, revelan:

En la seguridad laboral el inconveniente mas notorio es que los empleados no utilizan de manera apropiada los mecanismos de seguridad que poseen poniendo así en riesgo su salud y vida. En cuanto al reclutamiento se observo que existen empleados de nacionalidad peruana cuya situación no esta legalizada, y no existe un sistema de selección adecuada. Finalmente en el lo relacionado a la motivación, los empleados no conocen los objetivos de la empresa y existe una falta de motivación o incentivos.

En la comprobación de cumplimientos así como la notificación de decisiones tomadas por los departamentos, el riesgo de control fue determinado como moderado.

En calidad de auditor informamos que es de responsabilidad de los administradores llevar un sistema adecuado de dirección administrativa para todo el establecimiento.

Los resultados del examen son expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe. Con la obligación por parte de la administración de cumplir con las recomendaciones emitidas.

Atentamente

CPA Gabriela Terreros
AUDITOR GENERAL

CAPITULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORIA

Motivos de la auditoria

La "**Auditoria de Gestión al área de RRHH de la Empresa Austro Forja**", se llevo a cabo como parte del trabajo de investigación previa a la obtención del titulo de Ingenieros en Contabilidad y Auditoria, con el objeto de evaluar la gestión administrativa del area de RRHH del ejercicio 2007, mediante el estudio de subcomponentes considerados críticos, según Orden de Trabajo No. 001 donde se indico por parte de los funcionarios la necesidad de tener un mayor desarrollo y control de las diferentes actividades, para así hacer crecer su eficiencia eficacia y economía.

Objetivo General

Comprobar que los procesos, las políticas y reglamentos establecidos dentro de la institución se apliquen correctamente a la gestión del talento humano para el logro de los objetivos planteados.

Objetivos:

- Verificar que el cumplimiento de objetivos, políticas y procedimientos establecidos por la empresa se cumplan según lo previamente planificado en el área de recursos humanos.
- Comprobar que los recursos materiales, financieros y humanos sean utilizados con eficiencia, eficacia y economía.
- Comprobar que las operaciones se cumplan según las actividades y funciones establecidas por la empresa.

- Comprobar que la información tanto administrativa como financiera sea suficiente y eficaz para poder tomar decisiones razonables.
- Identificar si las instalaciones de la organización brindan la seguridad a los empleados.
- Asegurar que las maquinaria e implementos necesarios para el trabajo se utilicen de manera tal que brinden seguridad tanto a los usuarios como a las maquinas

Alcance:

La Auditoria a la Gestión de al área de RRHH de la Empresa Austro Forja Cia Ltda. comprende la evaluación de los objetivos y actividades que se desarrollan dentro de la fabrica, la evaluación del sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las disposiciones legales aplicables al área.. El examen cubrió las operaciones comprendidas entre el 1o. de enero de 2007 al 31 de diciembre del 2007.

Componente y Subcomponentes Auditados

Componente

- Recursos Humanos

Subcomponente

- Seguridad Laboral
- Reclutamiento, selección, y responsabilidad del personal.
- Motivación

Indicadores de gestión utilizados:

CALIDAD DEL PERSONAL	$\frac{\text{Total de empleados con título bachiller}}{\text{Total de empleados en el departamento de producción}}$ $\frac{\text{Total de empleados capacitados}}{\text{Total de empleados en el departamento de producción}}$	Mediante los indicadores de calidad del personal queremos medir el nivel de educación de los empleados y su nivel de capacitación en las diferentes actividades del área de producción
-------------------------------------	--	--

EVALUACION DE EFICENCIA	$\frac{\text{Faltas promedio mensuales informadas}}{\text{Faltas promedio mensuales detectadas}}$ $\frac{\text{Total producción del presente año}}{\text{Total producción anterior año}}$	Medir el nivel de control en cuanto a la asistencia y a su vez el nivel de compromiso hacia la empresa. Verificar si entre año y año la empresa a incrementado o disminuido su producción
--	---	---

CAPITULO II

INFORME DE LA ENTIDAD

Misión

“La satisfacción de accionistas, clientes, empleados, y proveedores, fabricando productos de calidad satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes, tanto en calidad, precio y tiempo de entrega.

El bienestar de nuestros empleados a través de sueldos y salarios dignos complementando un trato respetuoso y un ambiente de trabajo cómodo manteniendo una relación adecuada con nuestros proveedores, cancelando a tiempo las obligaciones con ellos.”

Visión

“Ser una empresa que cuente con una infraestructura adecuada orientada al desarrollo, producción, venta, comercialización, distribución, importación y exportación de piezas en serie que sirva para el ensamblaje de todo tipo de electrodomésticos y línea blanca.”

Fortalezas, Oportunidades, Riesgos y Debilidades (F.O.R.D)

Fortalezas:

- No existe mucha competencia.
- Los empleados son personas jóvenes que están abiertas al cambio.
- Existe confianza entre gerente y operarios.
- Distribución a nivel nacional
- El gerente es un profesional en la rama industrial.

- Existen reuniones periódicas con los empleados para hablar sobre el funcionamiento de la fábrica.
- Se realiza capacitaciones cada seis meses.
- La empresa cuenta con un reglamento interno.
- Existe buenas relaciones ínter empresariales
- Cuenta con un sistema de marcación para el control de personal.

Oportunidades:

- El clientes va directo a la fabrica
- La empresa exporta de forma indirecta.
- El crédito de los proveedores es mucho más extenso que el crédito de las ventas.
- Solo existen 4 fábricas a nivel nacional de las cuales 2 se encuentran a nivel local.

Debilidades:

- Ausencia de planificación en el área de Recursos Humanos.
- No existen por escrito criterios técnicos para la clasificación y valoración de puestos.
- La empresa no cuenta con un seguro.
- El Gerente últimamente no pasa mucho tiempo en la fábrica.
- La empresa no cuenta con un plan estratégico
- No posee un sistema contable.
- El espacio Físico es limitado

Riesgos:

- Los precios de la materia prima son inestables.
- Solo cuenta con un cliente fijo, con el cual existe un contrato verbal
- Que ingresen nuevas empresas
- No existe un proveedor nacional en la producción de aluminio.

- Falta de personal capacitado para esta área de producción. La mano de obra no es calificada casi el 70% no han acabado la primaria.

Objetivos

1. “Crear un ambiente de trabajo de camaradería que permita ayudar a crear un espíritu comprometido y dispuesto a cambios en el recurso más importante, los empleados”.
2. “Mantener una relación transparente con nuestros clientes con la que pretendemos mantener una sociedad a largo plazo.”
3. “Tener un sistema productivo que nos garantice poder dar seguridad a nuestros clientes en tiempos de entrega de productos de calidad que cubran sus expectativas.”
4. “Tener proveedores que encuentren en nosotros un mercado confiable.”
5. “Ser una empresa que aporte a la sociedad con fuentes de trabajo y preocupación del medio ambiente.”

Metas

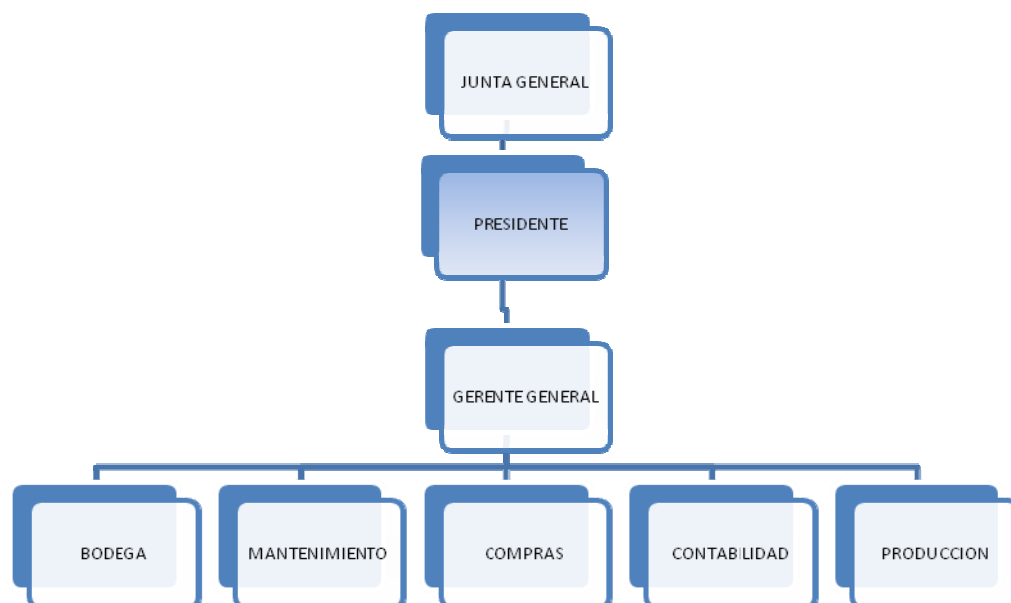
“Como principal meta tenemos ser una empresa que de réditos económicos a los accionistas sin descuidar de ninguna forma nuestros objetivos con nuestros asociados más importantes que son: los clientes, colaboradores internos y proveedores.”

Base legal

- Ley de Compañías.
- Código Laboral.
- Código Tributario.
- Normas Ecuatorianas de Auditoría.
- Escritura Pública de Constitución y,

- Demás leyes que norman la actividad empresarial.

Estructura orgánica



Financiamiento:

- .-Austroforja S.A., esta constituido por:

Socios	Capital Suscrito	Capital pagado
Luis Cuenca	300	300
Hipolito Bolivar Cuenca	200	200
Renato Miranda	300	300
Martha Cardenas	200	200

- **Capital Propio:** Esta formado por los aportes hechos por los accionistas la misma que es del 49%
- **Capital Ajeno:** Como Capital Ajeno consta un préstamo realizado por los socios que representan el 10% y el 41% restante.

C A P I T U L O III

RESULTADOS GENERALES

Evaluación de la empresa

La empresa Austro Forja dedicada a la elaboración de productos como espartallamas y bases de cocinas cuenta con un estimado de 40 trabajadores, de los cuales aquellos que laboran en planta tienen horarios rotativos por el tipo de producción y a los riesgos de salud que tienen al estar en contacto con la materia prima en algunos pasos de la producción. Sin embargo, la empresa en su estructura organizacional que esta formada por los departamentos de bodega, mantenimiento, compras, contabilidad y producción, no tiene definido un departamento de Recursos Humanos; que se encargue de satisfacer las necesidades e inquietudes de los empleados, como crear un buen ambiente laboral que evite un malestar de parte de los empleados al no saber a quien acudir para sus reclamos , quejas y sugerencias, detectando así un inadecuado sistema de comunicación. Otro punto importante es la falta de planes de riesgos para identificarlos, evaluarlos y determinar una respuesta ante ellos.

Conclusión:

Los directivos de la empresa no han considerado importante el contar con departamento de RRHH ya que actualmente el personal se dirige directamente al Gerente pero esto repercute en los empleados que no tienen la suficiente libertad para expresarse a pesar de la confianza que se les ha brindado. El Gerente para desarrollar un plan de riesgo necesita contar con una información oportuna, y veras de cada departamento.

Recomendación #1:

El Gerente deberá crear un departamento que se encargue del recurso más importante como es el humano, ya que un personal contento e involucrado es mas eficiente dentro de una empresa.

Recomendación #2:

Además deberá mejorar el sistema de comunicación y junto con los jefes de departamentos realizar un plan de análisis y respuesta a los riesgos.

CAPITULO IV

RESULTADOS ESPECIFICOS POR COMPONENTE

SUBCOMPONENTE: SEGURIDAD LABORAL

Control de los mecanismos de seguridad

Luego de haber observado los mecanismos de seguridad de la empresa encontramos que no existe un supervisor en la planta que controle el cumplimiento de las normas de seguridad establecidas en el reglamento interno, prueba de ello los trabajadores de planta poseen uniformes pero no todos lo usan correctamente inclusive los implementos de seguridad al momento de realizar su trabajo como: mascarillas, gafas, guantes, orejeras. Por otra parte se pudo observar que el área de trabajo no tiene la optima seguridad para los empleados, debido a que las instalaciones eléctricas y mantenimiento de las maquinas no se encuentran realizada de manera adecuada. Además, no existe un lugar para aplicar los primeros auxilios, tampoco cuenta con planes de contingencia, señalización, póliza de seguro, ni el número de extintores necesarios en caso de alguna emergencia. También algunos empleados no cuentan con un seguro social debido a su nacionalidad peruana ya que su situación en el país aun no esta legalizada.

Conclusión: Es importante anotar que el cumplimiento de la normas de seguridad no se dan de manera adecuada, el área de trabajo no brinda seguridad y comodidad a los empleados.

Recomendación# 3:

El Gerente deberá designar un responsable que controle la seguridad, quien seria el encargado de exigir el cumplimiento de las normas, velar por un ambiente de trabajo cómodo y seguro para los empleados.

Recomendación #4:

El Gerente deberá realizar planes de prevención en caso de accidentes, instalar un sistema de gas centralizado para las maquinarias y verificar que todos los empleados cuenten con seguro.

Recomendación #5:

El Gerente deberá contratar una póliza de seguro para la empresa, pues al momento no cuenta con ninguno.

Recomendación #6:

El encargado de instalaciones y mantenimiento deberá tener mucho cuidado ya que el mantenimiento no se lo puede dejar incompleto pues se vuelven un peligro

Recomendación #7:

El encargado de instalaciones y mantenimiento deberá en el momento de instalar maquinarias realizar todas las instalaciones inmediatamente sin dejar ningún tipo de cables sueltos que podrían causar cortos o tropiezos.

SUBCOMPONENTE: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y RESPONSABILIDAD DEL PERSONAL

Contratación y beneficios de los empleados

De la revisión realizada a la empresa, se encontró que los procesos de contratación se llevan de manera inadecuada pues no existe un procedimiento, pruebas preestablecidas para ser aplicadas a los aspirantes a formar parte de la empresa y no es indispensable tener experiencia. También se pudo determinar que existe personal de nacionalidad peruana que laboran dentro de la empresa los mismos que por el hecho de su nacionalidad no tienen un contrato según la ley pudiendo ser este un aspecto muy importante pues en caso de accidente laboral la empresa se vería en conflictos. Los empleados el momento de la contratación reciben el Reglamento Interno, mas como una formalidad pues ellos conocen superficialmente el mismo.

Conclusión: la empresa no resuelve ciertas situaciones legales respecto a sus trabajadores, no tiene un sistema adecuado de contratación y no se da la importancia del conocimiento del Reglamento interno.

Recomendación # 8:

La contadora deberá legalizar la situación de los extranjeros para evitar problemas legales en futuro y además analizar el costo beneficio que representa el tener trabajadores de este tipo.

Recomendación #9:

El Jefe del nuevo departamento de Recursos Humanos deberá desarrollar un procedimiento de contratación en el que se incluyan pruebas y se de a conocer el Reglamento Interno.

SUBCOMPONENTE: MOTIVACION DEL PERSONAL

Ambiente Laboral

A pesar de que el recurso humano es fundamental dentro de la empresa, no tienen un departamento específico que se encargue de atender sus inquietudes y necesidades para crear un ambiente de trabajo acorde a las mismas; además se pudo notar una comunicación inadecuada relacionado a las ordenes impartidas dando paso a confusión por parte de los empleados. Otro aspecto que se pudo observar es que existe un conocimiento leve de la misión, visión y los objetivos de la empresa, causando un efecto estacionario que no impulsa a los trabajadores a mejorar, ni tampoco se sienten comprometidos con la empresa prueba de ello es que existen un gran numero de faltas.

Al tener empleados descontentos en aspectos como: la remuneración, el ambiente de trabajo y otros, se sienten desmotivados y no se sienten parte de la empresa existiendo la posibilidad de perderlo, lo que provocaría un gran gasto en buscar y capacitar a nuevo personal.

Conclusión: No existe una buena motivación para realizar el trabajo de una manera más eficiente.

Recomendación # 10:

El jefe del nuevo departamento de Recursos Humanos será el encargado de atender las necesidades del personal y crear un adecuado ambiente de trabajo para obtener una mejor eficiencia.

Recomendación #11:

Realizar una reunión con todos los empleados para recalcar y afirmar los objetivos a conseguir para motivarlos a trabajar demostrándoles así la importancia de su trabajo.

3.6 Fase V.- Seguimiento y Monitoreo

3.6.1 Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones

 AUSTRO FORJA CIA. LTDA. CRONOGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENACIOES SOBRE LA AUDITORIA DE GESTION A RECURSOS HUMANOS		
RECOMENDACIONES	VALOR AGREGADO	RESPONSABLE TIEMPO A CUMPLIR
Al Gerente:		
El Gerente informara las recomendaciones pendientes de cumplimientos a sus empleados	Permitirá que las recomendaciones se cumplan lo más pronto posible y así se puedan mejorar las condiciones actuales de la empresa.	Gerente Ing. Renato Miranda cumplirá en 30 días laborables.
Al Gerente:		
Se debería crear un departamento que se encarguen del recurso humano es decir atender las necesidades e inquietudes del personal.	Lograr una mejor comunicación con los empleados para crear un mejor ambiente de trabajo.	Ing. Renato Miranda cumplirá en 120 días laborables.
Al Gerente:		
Deberá mejorar el sistema de comunicación y junto con los jefes de departamentos realizar un plan de análisis y respuesta a los riesgos.	Permitirá contar con información veras y oportuna para la toma de decisiones.	Ing. Renato Miranda cumplirá en 90 días laborables.

Jefe del nuevo departamento de RRHH		
Deberá desarrollar un procedimiento de contratación en el que se incluyan pruebas y se de a conocer el Reglamento Interno.	Permitirá conocer al nuevo empleado, y evitar el desconocimiento del Reglamento que perjudiquen los beneficios tanto del empleado y empleador.	A partir de la creación del Departamento de RRHH
Jefe del nuevo departamento de RRHH		
Deberá atender las necesidades del personal y crear un adecuado ambiente de trabajo.	Obtener una mejor eficiencia en el desarrollo del personal.	A partir de la creación del Departamento de RRHH
Jefe del nuevo departamento de RRHH		
Realizar una reunión con todos los empleados para recalcar y afirmar los objetivos a conseguir para motivarlos a trabajar demostrándoles así la importancia de su trabajo.	Garantizar que el personal se encuentre motivado, sintiéndose parte de la empresa, permitiendo así un conocimiento claro de objetivos, y el compromiso del equipo para cumplirlos	A partir de la creación del Departamento de RRHH
Al Gerente:		
Implementar un supervisor encargado de la seguridad del personal pues ya se han dado accidentes en el lugar de trabajo.	Brindara una mayor seguridad y control evitando a medida de lo posible que existan mas accidentes laborales.	Ing. Renato Miranda cumplirá en 30 días laborables.

	Al Gerente:	
Contratar una póliza de seguro para la empresa, pues al momento no cuenta con ninguno	Al disponer de un seguro para las instalaciones en caso de suscitarse alguna eventualidad las pérdidas serian menores ya que las cubriría el mencionado seguro.	Ing. Renato Miranda cumplirá en 120 días laborables.
	Al Contador:	
Deberá legalizar la situación de los extranjeros para evitar problemas legales futuros.	Se evitara demandas y gastos en caso de algún fallecimiento o accidente.	CPA Maribel Gonzales 120 días laborables.
Al encargado de instalaciones y mantenimiento:		
Deberá tener mucho cuidado ya que el mantenimiento no se lo puede dejar incompleto pues se vuelven un peligro.	El correcto mantenimiento de las maquinarias garantiza un mejor funcionamiento.	Cumplirá en 30 días laborables y en adelante.
Al encargado de instalaciones y mantenimiento :		

Deberá realizar las instalaciones eléctricas y de maquinaria nueva sin dejar ningún tipo de cables sueltos que podrían causar cortos o tropiezos	Garantiza el buen funcionamiento y evitara accidentes.	Cumplirá en 30 días laborables y en adelante.
Al encargado de instalaciones y mantenimiento:		
Instalar un sistema de gas centralizado para las maquinarias.	Evitara tener inconvenientes en caso de fugas y además se cumplirá con lo dispuesto por los bomberos.	Cumplirá en 90 días laborables.
Quien al pie suscribe, certifico que las recomendaciones que constan en el cuadro que antecede han sido analizadas y discutidas, las cuales considero aplicables puesto que ayudarán a mejorar los procedimientos administrativos y financieros, situación que nos permite cumplir con las metas y objetivos institucionales. Por lo que, al haber suscrito el funcionario involucrado me comprometo a cumplirlas en las condiciones y plazos previstos, de ser necesario se dotarán los recursos pertinentes: Ing. Renato Miranda GERENTE GENERAL		



Acta de Conferencia Final.

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA DE LA CIUDAD DE CUENCA, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL. 1 DE ENERO DEL 2007 Y EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007.

En la ciudad de Cuenca provincia del Azuay a los 10 días del mes de Enero de dos mil ocho, siendo las 10H00 horas, en el local de la empresa Austro Forja Cia Ltda. se constituyen los suscritos: Srta. Gabriela Terreros, Auditor General, Sra. Bernarda Ruiz, Supervisor y Srta. Mónica Borja, Jefe de Equipo; con el objeto de dejar constancia de la Conferencia Final y comunicación de resultados obtenidos en la auditoria a la Gestión de la empresa Austro Forja Cia Ltda que fue realizado de conformidad con la orden de trabajo del 25 de Septiembre de dos mil siete, suscrita por el Auditor General. En cumplimiento a los dispuesto en los Estatutos que rigen esta entidad.

Informe de cumplimiento de recomendaciones

Con fecha 5 de enero del 2008 auditoría entrego al Gerente de la empresa Austro Forja el informe, el mismo que contienen 11 recomendaciones. De la evaluación a su cumplimiento se determinó que 8 se cumplieron lo cual ha permitido que las actividades y operaciones administrativas de la entidad hayan mejorado, sin embargo determinamos que 3 no se cumplieron o se aplicaron parcialmente lo cual significa el 27% del total, ello ha ocasionado que se mantengan las deficiencias de control interno.

Las recomendaciones que aún se encuentran pendientes de implantar son:

- La creación de un departamento que se encargue del recurso humano.
- Mejorar el sistema de comunicación, y junto con los jefes de departamentos realizar un plan de análisis y respuesta a los riesgos.
- Contratar una póliza de seguro para la empresa

Conclusiones

Si bien la empresa no ha creado el departamento de recursos humanos, pero si ha delegado algunas de sus funciones a diferentes responsables como: el nuevo supervisor, el encargado de la motivación y capacitaciones, quienes han ayudado al progreso de la administración dando como resultado un avance en la comunicación entre jefes y subordinados. Se ha desarrollado un plan para evitar los riesgos laborales, al crear un “Reglamento de Seguridad Industrial”, en el cual se indica los procedimientos a seguir de: utilización de la maquinaria, caso de existir algún accidente, entre otros. Todavía no se ha contratado la póliza de seguro para la empresa, pero se esta analizando algunas opciones.

Recomendaciones

Necesitan cumplir con todas las recomendaciones realizadas por los auditores para que la empresa mejore sus actividades administrativas. Es por eso que el gerente debe designar responsables de las funciones que faltan del departamento de recursos

humanos u optar por su creación, para que no se descuide ninguna de las actividades relacionadas al factor humano; además continuar mejorando el sistema de comunicación de la empresa , contratar el seguro para la empresa lo mas pronto, considerando la mejor opción y desarrollar planes de riesgos no solo laborales sino también considerando otros factores.

Encuesta sobre el servicio de auditoría de gestión aplicada al gerente de la empresa

Unidad y entidad a la que pertenece el equipo multidisciplinario:	Mobega
Entidad auditada:	Austro forja Cía. Ltda.
Tipo de auditoría:	Auditoria de gestión
Período examinado:	Año 2007
Componentes analizados:	Recursos humanos
Subcomponentes analizados:	Seguridad laboral Selección, reclutamiento y responsabilidad del personal Motivación del personal

Por favor consigne su respuesta, marcando con una x, y si requiere fundamentar la misma, utilice hojas adicionales referenciando con la pregunta.

1.- Respecto a la auditoría de Gestión conoce usted lo siguiente:

- Que en este tipo de auditoría interesa conocer que la entidad auditada haya definido su visión, misión, objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos?

SI

☒

NO

☐

- Que la auditoría de gestión requiere que la entidad auditada cuente con indicadores cuyo desarrollo es de competencia de la máxima autoridad ejecutiva, por su obligación de rendir cuentas sobre su gestión de resultados?

SI

☒

NO

☐

- Que esta auditoría se interesa en saber si la alta dirección esta consciente de los factores externos y de los factores internos que tiene su entidad?

SI

☒

NO

☐

2.- Opine si el equipo multidisciplinario cumplió las siguientes formalidades:

- Notificación de inicio de auditoría?

SI

☒

NO

☐

- Comunicación verbal y escrita de resultados parciales?

SI

☒

NO

☐

- Convocatoria a la conferencia final de resultados?

SI ☒ NO ☐

3. Opine sobre la ejecución de la auditoría de gestión y respecto a los beneficios recibidos.

- Si en la auditoría fue ejecutada por un equipo integrado por auditores ?

SI ☒ NO ☐

- Si al inicio de la ejecución de la auditoría, miembros del equipo le expusieron con claridad los motivos, objetivos y alcance de la auditoría de gestión, para distinguir de otro tipo de actividades de control?

SI ☒ NO ☐

- Si las recomendaciones efectuadas al auditoría de gestión, durante su ejecución y en el informe, fueron prácticas posibles de aplicación y tendientes a mejorar la gestión operativa y los resultados institucionales?

SI ☒ NO ☐

- Si durante la ejecución de la auditoría de gestión, pudo comprobar si el equipo de trabajo realizó una evaluación general e integral en la fase “conocimiento preliminar” y una evaluación específica por componentes y subcomponentes en la fase “ejecución”?

SI ☒ NO ☐

- Conoce usted que al finalizar la auditoría de gestión, miembros del equipo de trabajo y auditados suscribieron el cronograma de cumplimiento de recomendaciones y acciones correctivas?

SI ☒ NO ☐

- Conoce usted que en la quinta y última fase “seguimiento” de la auditoría de gestión, se realiza el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad?

SI ☒ NO ☐

- Si con la auditoría de gestión realizada, su entidad recibió un mejor servicio con relación a la auditoría tradicional?

SI ☒ NO ☐

DATOS DEL ENCUESTADO

ENTIDAD: AUSTRO FORJA CIA. LTDA.

NOMBRES : Ing. Renato Miranda

CARGO : .Gerente General

FIRMA :

**Resultados obtenidos.**

A través de la encuesta realizada sobre el servicio de auditoria al Ing. Renato Miranda, Gerente, se pudo establecer que la alta dirección tiene conocimiento que la auditoria de gestión debe ser realizada por un equipo de auditores, y que para la ejecución de la misma es importante la definición clara de objetivos, misión, visión, planes direccionales y estratégicos por parte de la empresa, así como también la presencia de indicadores y el análisis de los factores internos y externos que influyen en las actividades de la empresa.

Corroboraron que el equipo de auditoria les notificó oportunamente sobre el inicio de la auditoria, ayudándolos también en la elaboración de indicadores; además de mantenerlos informados sobre los resultados parciales obtenidos en la etapa de conocimiento preliminar mediante la evaluación general de control interno del componente y la evaluación específica de control interno de cada subcomponente.

Además, el directivo entrevistado considera que las recomendaciones realizadas son prácticas y que su aplicación es factible dentro de las posibilidades de la empresa; tales recomendaciones han sido suscritas en el cronograma de cumplimiento de recomendaciones y acciones correctivas; cronograma en el cual el gerente se compromete a la consecución de las recomendaciones, las cuales serán verificadas y controladas en la etapa de seguimiento.

Valor agregado

Las recomendaciones cumplidas a cabalidad por la empresa son:

- Se ha designado un supervisor en el área de producción, quien es el encargado de controlar: el uso adecuado de los mecanismos de seguridad, asistencia, puntualidad, que cumplan los planes y procedimientos de producción, y además es un medio de comunicación entre el gerente y los empleados. Podemos apreciar en las siguientes fotografías que ahora todos los empleados llevan un uniforme y los implementos de seguridad necesarios según su tipo de trabajo.

ANTES

Fotografía 3.11



AHORA

Fotografía 3.12



- El Supervisor se ha encargado de colocar carteles de prevención de accidentes en lugares claves dentro del área de producción motivando al uso correcto de los mecanismos de seguridad para evitar accidentes.

AHORA

Fotografía 3.13



- En cuanto a las instalaciones eléctricas, se pudo observar que los cables que podían causar accidentes al estar colgados a la intemperie, ya fueron colocados de una manera correcta como se ve en la imagen.

ANTES

Fotografía 3.14



AHORA

Fotografía 3.15



- Se realizo la instalación de sistema centralizado de gas para toda la planta en un lugar amplio y aireado.

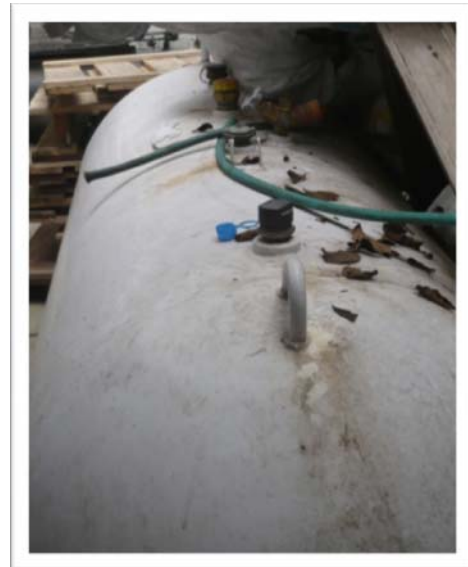
ANTES

Fotografía 3.16



AHORA

Fotografía 3.17



Se han diseñado un procedimiento de contratación que incluye un formato de pruebas para aplicar a los nuevos aspirantes ha trabajar en la empresa tomando en cuenta que el Gerente busca mejorar la calidad de sus empleados

DATOS PERSONALES Y LABORALES

FICHA PERSONAL

FOTO

1. DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES

FECHA NACIMIENTO	CIUDAD	PROVINCIA

DOMICILIO:	CI	I. MILITAR	TELEFONO:
	N. IESS	CORREO	MOVIL

ESTADO CIVIL: SOLTERO ☐ CASADO ☐ VIUDO ☐ DIVORCIADO ☐

2. DATOS FAMILIARES (CÓNYUGE, HIJOS Y DEPENDIENTES)

NOMBRES	PARENTESCO	EDAD	FECHA DE NACIMIENTO.

3. EN CASO DE EMERGENCIA COMUNICARSE CON:

NOMBRES	DIRECCION	PARENTESCO	TELEFONO	MOVIL

4. EDUCACION Y FORMACION ACADEMICA

NIVEL SECUNDARIA :			
NIVEL SUPERIOR :			
GRADOS Y TITULOS	ESPECIALIDAD	FECHA DE EXPEDICIÓN	

5. EXPERIENCIA LABORAL

5.1. EN OTRAS EMPRESAS

CARGO	EMPRESA	TIEMPO	MOTIVO DE RETIRO

5.2. EN LA EMPRESA

CARGO	FECHA INGRESO	TIPO CONTRATO	SECCION	SUELDO ACTUAL

		DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO		Código:	210-01C
		EVALUACIÓN DE ENTREVISTA		Fecha:	2005-10-17
				Rev. No.	
NOMBRES Y APELLIDOS					
FECHA					
SECCIÓN					
ENTREVISTADOR					
	CARACTERÍSTICAS	PUNTAJE	COMENTARIOS		
1	APARIENCIA Impresión general causada por el vestido, presencia, salud.				
2	RELACIONES INTERPERSONALES Facilidad en relacionarse, carácter agradable, maneja situaciones tensas.				
3	EXPRESIÓN ORAL Habilidad para expresarse, modo y forma de hablar.				
4	EDUCACIÓN De acuerdo al Perfil de Cargo.				
5	CONOCIMIENTOS Relación con el cargo a desempeñar.				
6	EJEMPLOS DE ÉXITO Hábitos de esfuerzo personal, mejoramiento continuo, amplitud de pensamiento.				
7	PROYECCIÓN FUTURA Capacidad para promocionarse, habilidad para anticipar cambios, futuros y problemas, iniciativa.				
8	HONESTIDAD Seguridad en sí, y sus principios.				
9	MOTIVACIÓN Ganas de hacer las cosas, creatividad.				
10	EXPERIENCIA Tiene relación con las actividades a cumplir.				
	PUNTAJE				

- Se legalizo la situación de los empleados peruanos, firmando un contrato por tiempo fijo y afiliándolos al seguro social IESS. Adjuntamos el contrato de uno de estos

ciudadanos.



AUSTROFORJA CIA.LTDA.

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

En la ciudad de Cuenca, Republica del Ecuador el día **VEINTE Y OCHO DE AGOSTO DEL DOS MIL OCHO**, comparecen las partes que a continuación se precisan, a fin de celebrar el siguiente contrato de trabajo a plazo fijo, en virtud del Acuerdo para Regularizar la Situación Laboral Migratoria de Nacionales del Ecuador y Perú en la Región de Integración Fronteriza, publicado en el R.O.437 del convenio en vigencia.

PRIMERA: Comparecientes: por una parte el Ing. Renato Miranda Encalada en calidad de **GERENTE GENERAL** de la compañía **"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA LTDA"** a quien en adelante se le denominara el Empleador, y por otra el señor **Renel Vallejos Peralta, de nacionalidad peruana con DNI # 41275868 y pasaporte N. 3897794** quien en adelante se conocerá como el Empleado. Capaces ante la Ley para todo acto y contrato con las siguientes cláusulas.

SEGUNDA.- El segundo de los comparecientes, señor **Renel Vallejos Peralta** Se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en forma exclusiva para la **EMPRESA**, en calidad de **AYUDANTE DE MAQUINA** debiendo trabajar en todas sus actividades y laborales que de acuerdo a sus necesidades y órdenes e instrucciones que impartan el empleador, en los horarios y turnos establecidos, o que en el futuro se establecieren tomando en consideración para el cambio de turno y horario lo que establece la Ley y el Código de Trabajo.

TERCERA.- Este contrato se realizara por un año, siendo obligación del extranjero laborar exclusivamente para el Empleador que lo contrata, mientras no obtenga aprobación de Actividad Laboral y Carné Ocupacional para otra empresa o persona Natural.

CUARTA.- El primer compareciente pagará al trabajador la suma de **\$ 200.00 (DOSCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)** mensuales, mas beneficios de Ley debiendo descontarse los aportes el IESS y cualquier otra obligación que resulte precedente y legal.

QUINTA: El horario lo que establece la Ley, de ocho horas diarias, es decir cuarenta horas semanales. Horario de 7:00 AM A 15:00 PM

SEXTA El plazo de vigencia del contrato será de un año desde la emisión de la autorización laboral otorgada por la Dirección de Empleo y Recursos Humanos.

SEPTIMA- El presente contrato terminará una vez que se cumpla el plazo establecido o por las causales determinadas en la Ley.

OCTAVA.- Jurisdicción y competencia: Las partes se someten de manera expresa a la competencia de las autoridades administrativas y jurisdiccionales del trabajo de la provincia del Azuay

En señal de aceptación y aprobación de lo constante en el presente contrato, lo suscriben las partes por triplicado el mismo día de su celebración, acordando que en cumplimiento de la Ley se proceda a su inscripción ante uno cualquiera de los Señores Inspectores de Trabajo del Azuay.

Ing Renato Miranda Encalada.

Renel Vallejos P.

- Se ha creado una brigada de seguridad con un plan de contingencia.



AUSTROFORJA CIA.LTDA.

Cuenca 11 de Junio del 2008

Señores
EMPLEADOS DE LA AREA ADMINISTRATIVA
Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente le(s) comunico que el día viernes 13 de Junio del 2008 habrá una reunión en las instalaciones de las oficinas de la fabrica a las 3 pm , para nombrar a los miembros que formaran parte del comité paritario de seguridad e higiene del trabajo.

Se ruega puntual asistencia.

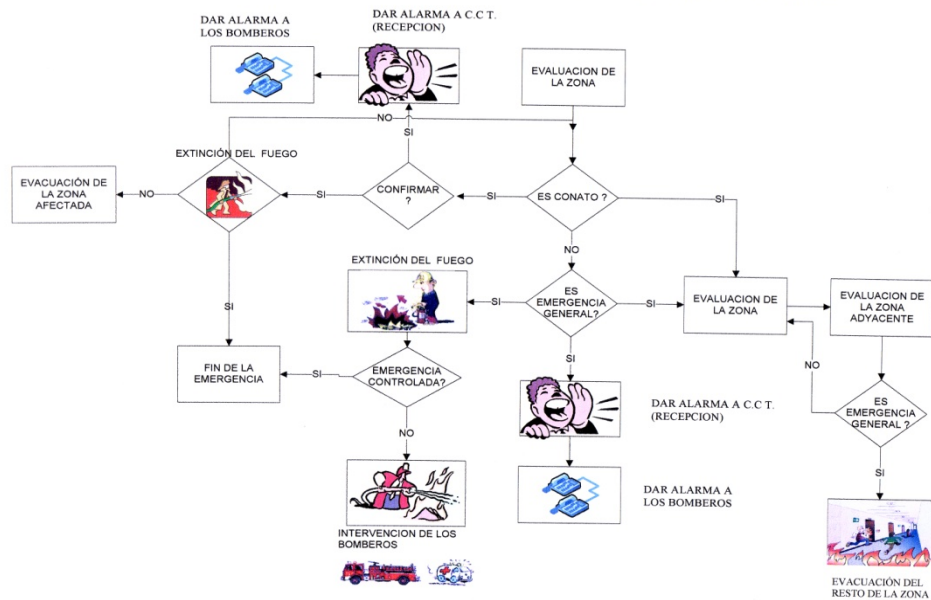
Atentamente.

AUSTROFORJA Cia. Ltda.

Ing. Renato Miranda
GERENTE

	PLAN DE EMERGENCIA PEI "AUSTROFORJA"		Código: ISG-009
Preparado por: ING. César Palacios R	REVISADO: L. CUENCA	Aprobado por: ING. R. MIRANDA	Página: 1 de 1 Fecha : 24-may 2008

PLAN DE EMERGENCIA ESQUEMA GENERAL



CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1. Conclusiones.

Una vez concluido la investigación sobre el manejo administrativo de la empresa Austro Forja Cía. Ltda. relacionado al área de recursos humanos, cumpliendo así con el objetivo trazado al inicio de este trabajo, podemos concluir los siguientes puntos:

- La empresa al contar con un departamento de recursos humanos, se encargará de estudiar las formas de mejorar el desarrollo del personal; asesorando a los jefes de cada departamento para que de esta manera se pueda aprovechar al máximo las capacidades de sus subordinados. Logrando así unir esfuerzos para conseguir todos los objetivos de manera eficiente.
- Para la empresa seria positiva que se realicen auditorias no solo financieras sino también de gestión con mayor frecuencia, para así detectar y mejorar las falencias de la administración.
- Luego de haber investigado sobre los procedimientos legales para esta empresa, podemos decir que además del reglamento interno que poseen, la administración al asignar de manera formal las responsabilidades y delegación de tareas mediante un manual de procedimientos define los derechos y obligaciones del personal que a la vez sirven como base para el manejo, control y evaluación del recurso humano; de igual manera esta obligada a buscar mecanismos que ayuden a la conservación del medio ambiente.
- Al analizar los factores externos e internos de la empresa con el diagnostico FORD desarrollado en la Fase I, podemos indicar que al contar con una planificación en la que se incluyen objetivos que tengan indicadores de

rendimiento hará más fácil medir el cumplimiento de los mismos al ir comparando lo planificado con lo ejecutado y poder ir corrigiendo sobre la marcha cualquier error detectado que impida alcanzarlos.

- Considerando el avance tecnológico, se debe optar por realizar la mejora de esta pero tomando en cuenta los controles ambientales y la gestión de riesgos.
- Si bien se ha designado un responsable de la comunicación entre el gerente y sus subordinados es necesario que existan normas que la regulen; por lo que es importante crear políticas relativas a la información y comunicación que aporten a la toma de decisiones y comunica resultados.
- El conocimiento por parte de los directivos del funcionamiento, aplicación y seguimiento del CORRE, permitirá mejorar las actividades de control existentes en la empresa, analizando sus riesgos, mecanismos de información y comunicación entre otros, a fin de eliminar las deficiencias encontradas.

4.2. Recomendaciones.

Partiendo de las conclusiones obtenidas y de los conocimientos adquiridos, nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones generales:

- Considerando la importancia del departamento de recursos humanos se sugiere la designación de una persona que este cargo de esta área con funciones específicas.
- Es importante la ejecución de auditorias de gestión por lo menos cada año, o en su defecto la creación de una Unidad de Auditoría Interna, con el fin de mantener un control, monitoreo aseguramiento y asesoría permanente a la gestión administrativa.

- El gerente conjuntamente con los jefes de cada departamento deben fijar políticas de manera formal y escrita para cada área.
- Se debe elaborar una planificación por parte de los directivos que sirva de base para medir la eficacia, eficiencia y economía de las actividades, por medio de indicadores que permitan controlar y garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados.
- El gerente, debe informarse acerca de los requerimientos ambientales para buscar una maquinaria que permita beneficios a la empresa y cuidar del medio ambiente al mismo tiempo.
- Como se nos dio a conocer recientemente se ha implementado un sistema de información, es por eso que recomendamos que este sistema se convierta en una herramienta de gestión que ayude a tomar decisiones administrativas a través de la recopilación de información en sesiones, seminarios u otras reuniones.
- Los directivos de la empresa deben capacitarse sobre el CORRE, para poder aplicarlo de una manera mas optima ya que se ha venido desarrollando de manera muy ligera impidiendo así que se evalúen los riesgos que pueden afectar al cumplimiento de objetivos.

BIBLIOGRAFIA

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Control de Gestión de la Administración Pública, 2004.

CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoria de Gestión. Quito – Ecuador, 2002.

EMPRESA AUSTRO FORJA, Reglamento Interno de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

SLOSSE, CARLOS. "Auditoria: un nuevo enfoque empresarial, Ediciones Macchi, Argentina, 1997

EMPRESA AUSTRO FORJA., Escritura de Constitución de la Empresa Austro Forja Cía. Ltda.

CUBERO ABRIL, Teodoro. La Auditoría de Gestión en el Sector Público, Universidad del Azuay, Cuenca-Ecuador, (s.a).

CALDERON Y ESPINOZA, Iván y Orlando. “Auditoria A La Gestión De La Clínica España”, Tesis, 2007.

Régimen Laboral Ecuatoriano, Ediciones Legales, pág. 83

FEDERACION DE CONTADORES PROFESIONALES DEL ECUADOR, Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador, 2006.

[Http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/auditeliana.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/auditeliana.htm)

http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_auditoria-el_concepto_de_auditoria/12650-3

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/aumegp.htm>

<http://www.eumed.net/libros/2006a/jcmn/1b.htm>

http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_Administraci%C3%B3n_de_Recursos_Humanos

http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=xJoURMC&nuevo_mes=06&nuevo_ano=2006&dias=16

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos5/selpe/selpe.shtml>

.



AUSTRO FORJA CIA.LTDA COMPARATIVO 2006-2007

ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007

INGRESOS		INGRESOS		CAMBIO HECHOS	
VENTAS NETAS	215,325.27	VENTAS NETAS	459,058.66	113,19%	
OTRAS RENTAS		OTRAS RENTAS	409,058.66	113,19%	
TOTAL INGRESOS	215,325.27	TOTAL INGRESOS	868,387.32		
COSTOS Y GASTOS		COSTOS Y GASTOS			
INV. INC. MATERIA PRIMA	952.80	INV. INC. MATERIA PRIMA	21,965.61	2205,37%	
COMPRAS NETAS MATERIA PRIMA	146,549.92	COMPRAS NETAS MATERIA PRIMA	280,939.97	91,70%	
(-) INV. FINAL MATERIA PRIMA	21,965.51	(-) INV. FINAL MATERIA PRIMA	10,061.20	-54,20%	
SUELDOS MANO DE OBRA	3,309.85	SUELDOS MANO DE OBRA	40,523.29	17,46%	
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	2,140.10	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	6,330.20	-100,00%	
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	560.86	DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	2,686.76	379,04%	
INV. INC. PRODUCTOS PROCESO	2,686.76	INV. INC. PRODUCTOS PROCESO	2,517.78	-6,29%	
(-) INV. FINAL PRODUCTOS PROCESO	436.65	(-) INV. FINAL PRODUCTOS PROCESO	3,948.13	804,19%	
(-) INV. FINAL PRODUCTOS TERMINADOS	3,948.13	(-) INV. FINAL PRODUCTOS TERMINADOS	3,423.15	-13,30%	
INV. INC. SUMINISTROS Y MATERIALES	61.20	INV. INC. SUMINISTROS Y MATERIALES	616.60	907,52%	
(-) INV. FINAL SUMINISTROS Y MATERIALES	616.60	(-) INV. FINAL SUMINISTROS Y MATERIALES	94.20	-84,72%	
OTROS COSTOS DE VENTAS		OTROS COSTOS DE VENTAS	340,814.23	114,02%	
TOTAL COSTO DE VENTAS	159,262.96	TOTAL COSTO DE VENTAS	868,387.32		
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS		GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS			
GASTOS DE VENTAS	6.96	GASTOS DE VENTAS	3,018.90	43275,00%	
GASTOS DE COMBUSTIBLE Y REPARACION	1,258.63	GASTOS DE COMBUSTIBLE Y REPARACION VEHICULO	1,355.12	7,67%	
GASTOS DE FLETES Y TRANSPORTES	612.54	GASTOS DE FLETES Y TRANSPORTES	2,733.02	346,18%	
GASTOS DE ASEO Y CAFETERIA	831.96	GASTOS DE ASEO Y CAFETERIA	1,514.03	81,98%	
GASTOS DE MANTENIMIENTO	864.78	GASTOS DE MANTENIMIENTO	3,177.87	267,48%	
GASTOS DE ARRIENDO	4,500.00	GASTOS DE ARRIENDO	3,500.00	-22,22%	
GASTOS DE PAPELERIA	371.68	GASTOS DE PAPELERIA	237.45	-36,11%	
SUELDOS ADMINISTRACION	12,126.95	SUELDOS ADMINISTRACION	7,052.75	-41,84%	
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	1,606.66	LIQUIDACIONES	1,931.27	20,19%	
GASTOS VARIOS	2,208.94	GASTOS VARIOS	7,378.43	234,03%	
GASTOS MATERIA PRIMA S/F	6,361.52	GASTOS MATERIA PRIMA S/F	3,170.89	-50,16%	
GASTOS DE TELEFONO	751.57	GASTOS DE TELEFONO	1,080.80	43,81%	
GASTOS DE AGUA	192.16	GASTOS DE AGUA	707.85	268,36%	
GASTOS DE LUZ	3,773.92	GASTOS DE AGUA	6,904.62	82,96%	
GASTOS DE INTERES Y MULTAS	1,715.92	GASTOS DE LUZ	4,968.24	189,54%	
SERVICIOS PRESTADOS SECAP	1,372.23	GASTOS DE INTERES Y MULTAS	821.87	-40,11%	
GASTOS IESS	1,515.82	GASTOS SECAP	7,024.08	363,38%	
NOTAS DE DEBITO BANCARIAS	470.39	GASTOS IESS	2,069.54	339,96%	
GASTOS DE GAS	2,800.00	NOTAS DE DEBITO BANCARIAS	5,493.80	96,21%	
GASTOS REPUESTOS Y ACCESORIOS	444.86	GASTOS DE GAS			
GASTOS DE INSTALACION	1,000.00	XIII SUELDO	1,546.82		
		FONDO RESERVA	513.06		
		XIV SUELDO	1,858.75		
		SERVICIOS PRESTADOS	3,000.00		
		GASTOS MEDICOS	8,323.51		
		GASTOS REPUESTOS Y ACCESORIOS	1,247.68		
		GASTOS NAVIDAD	2,720.50		
		GASTOS DE LIMPIEZA	2,260.00		
		GASTOS ROPA DE TRABAJO	2,520.86		
		OTROS PRODUCCION	3,375.00		
		GASTOS DE GESTION	2,500.00		
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	44,787.69	TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	94,026.71	109,94%	
TOTAL COSTOS Y GASTOS	204,050.65	TOTAL COSTOS Y GASTOS	868,387.32	113,12%	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	11,244.60	UTILIDAD DEL EJERCICIO	24,117.72	114,48%	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	1,686.09	15% PARTICIPACION TRABAJADORES	3,617.66	114,48%	
UTILIDAD GRAVABLE	9,557.91	UTILIDAD GRAVABLE	20,500.06	114,48%	
IMPUESTO RENTA CAUSADO	2,389.48	IMPUESTO RENTA CAUSADO	5,125.01	114,48%	
UTILIDAD NETA	7,168.42	UTILIDAD NETA	15,375.04	114,48%	
(-) ANTICIPOS PAGADOS	-	(-) ANTICIPOS PAGADOS	4,590.41	95,10%	
(-) RETENCIONES FUENTE	2,352.88	(-) RETENCIONES FUENTE			
SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE	36.60	SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE	534.60	1360,77%	
IMPUESTO RENTA POR PAGAR		IMPUESTO RENTA POR PAGAR			

Preparado por:.....

Revisado por:.....



AUSTRO FORJA CIA.LTDA

COMPARATIVO 2006-2007

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL -2006

ACTIVO	2004
ACTIVO CORRIENTE	
CAJA BANCOS	987.60
DOCUMENTOS POR COBRAR	15,104.72
CTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR EMPLEADOS	2,507.34
CRED.TRIB FAVOR EMPRESA (I. RENTA)	2,352.86
CRED.TRIB FAVOR EMPRESA (IVA)	
INV. MATERIA PRIMA	21,965.61
INV. PRODUCTOS EN PROCESO	2,686.76
INV. SUMINISTROS Y MATERIALES	616.60
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	3,948.13
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	50,169.64
ACTIVO FIJO TANGIBLE	
EQUIPO DE COMPUTACION	
MAQUINARIAS MUEBLES Y EQUIPOS	40,268.00
VEHICULOS	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	6,420.30
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE	33,847.70
TOTAL ACTIVO	84,017.34

PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	1,329.44
OBLIGACIONES EMPLEADOS	1,233.72
DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	36,324.47
PRESTAMOS LOCALES	31,700.00
OBLIGACIONES IEES	174.51
OBLIGACIONES EMITIDAS INTERES	1,010.60
TOTAL PASIVO	71,772.74

PATRIMONIO	
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	1,000.00
(-) PERDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES	
UTILIDAD EJERCICIO	11,244.60
(-) PERDIDA DEL EJERCICIO	
TOTAL PATRIMONIO	12,244.60
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	84,017.34

Revisado por:.....

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL -2007

ACTIVO		RATIOS
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA BANCOS	1,479.24	49.75%
DOCUMENTOS POR COBRAR	13,786.21	-8.73%
CTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR EMPLEADOS	16,760.89	568.47% *
CRED.TRIB FAVOR EMPRESA (I. RENTA)	4,590.41	95.10% *
CRED.TRIB FAVOR EMPRESA (IVA)	-	
INV. MATERIA PRIMA	10,061.20	-54.20%
INV. PRODUCTOS EN PROCESO	2,517.78	-6.29%
INV. SUMINISTROS Y MATERIALES	94.20	-84.72% *
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	3,423.15	-13.30%
INVENTARIO REPUESTOS HERRAMIENTAS	9,500.00	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	62,213.08	24.01%
ACTIVO FIJO TANGIBLE		
EQUIPO DE COMPUTACION	-	0.00%
MAQUINARIAS MUEBLES Y EQUIPOS	40,268.00	
VEHICULOS	-	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	12,750.50	96.60% *
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE	27,517.50	-18.70%
TOTAL ACTIVO	89,730.58	6.80%

PASIVO	-	-	-
PASIVO CORRIENTE	-	-	-
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	3,030.95	1,701.51	137.99%
OBLIGACIONES EMPLEADOS	2,731.16	1,497.44	121.38%
DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	37,306.96	982.49	2.70%
PRESTAMOS LOCALES	23,000.00	8,700.00	-27.44%
OTRAS PROVISIONES	-	-	-
OBLIGACIONES IEES	1,286.47	1,111.96	637.19%
OBLIGACIONES EMITIDAS INTERES	6,000.00	4,989.40	493.71%
TOTAL PASIVO	73,355.54	1,582.80	2.11%

PATRIMONIO		
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	1,000.00	0.00%
(-) PERDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES	-	
UTILIDAD EJERCICIO	15,375.04	36.73%
(-) PERDIDA DEL EJERCICIO	-	
TOTAL PATRIMONIO	16,375.04	33.73%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	89,730.58	6.80%

Preparado por:.....

RAZONES FINANCIERAS DE RENTABILIDAD

MARGEN DE UTILIDAD

$\frac{\text{UTILIDAD NETA DESP DE IMPUESTOS}}{\text{VENTAS}}$		Por cada dólar vendido la empresa obtiene x dolares en utilidad		
2006	$\frac{7168,43}{215325,27} = 0,033291$	3,3	%	
2007	$\frac{15375,04}{459058,66} = 0,03349255$	3,3	%	

RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL

$\frac{\text{UTILIDAD NETA DESP DE IMPUESTOS}}{\text{PATRIMONIO}}$		Por cada dólar invertido por el dueño gana x dolares en utilidad		
2006	$\frac{7168,43}{12244,6} = 0,585436$	58,5	%	
2007	$\frac{15375,0446}{16375,04} = 0,93893$	93,9	%	

RENDIMIENTO SOBRE LAS INVERSIONES

$\frac{\text{UTILIDAD NETA DESP DE IMPUESTOS}}{\text{ACTIVO TOTALES}}$		Por cada dólar invertido en activos obtengo x dolares en utilidad		
2006	$\frac{7168,4325}{84017,34} = 0,085321$	8,5	%	
2007	$\frac{15375,0446}{89730,58} = 0,17134676$	17,1	%	

DU PONT

	<u>MARGEN</u>			<u>EFICIENCIA</u>			<u>APALANCAMIENTO</u>	
	$\frac{\text{UTILIDAD NETA ANTES DE IMP}}{\text{VENTAS NETAS}}$		X	$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$		X	$\frac{\text{ACTIVOS TO}}{\text{CAPITAL DE LOS A}}$	
2006	$\frac{11.245}{215.325} = 0,052$		X	$\frac{215325,27}{84017,34} = 2,56$		X	$\frac{84017,34}{12244,6} = 6,86$	
2007	$\frac{24.118}{459.059} = 0,053$		X	$\frac{3597}{1078} = 3,34$		X	$\frac{1078}{480} = 2,25$	

RAZONES FINANCIERAS APALANCAMIENTO

	2006	2007
DEUDA A ACTIVOS TOTALES		
$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	$\frac{71772,74}{84017,34} = 0,85426104$ 85%	$\frac{73356}{89731} = 0,81750881$ 82%
DEUDA A CAPITAL CONTABLE		
$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$	$\frac{71772,74}{12244,6} = 5,86158307$ 586%	$\frac{73356}{16375} = 4,47971669$ 448%

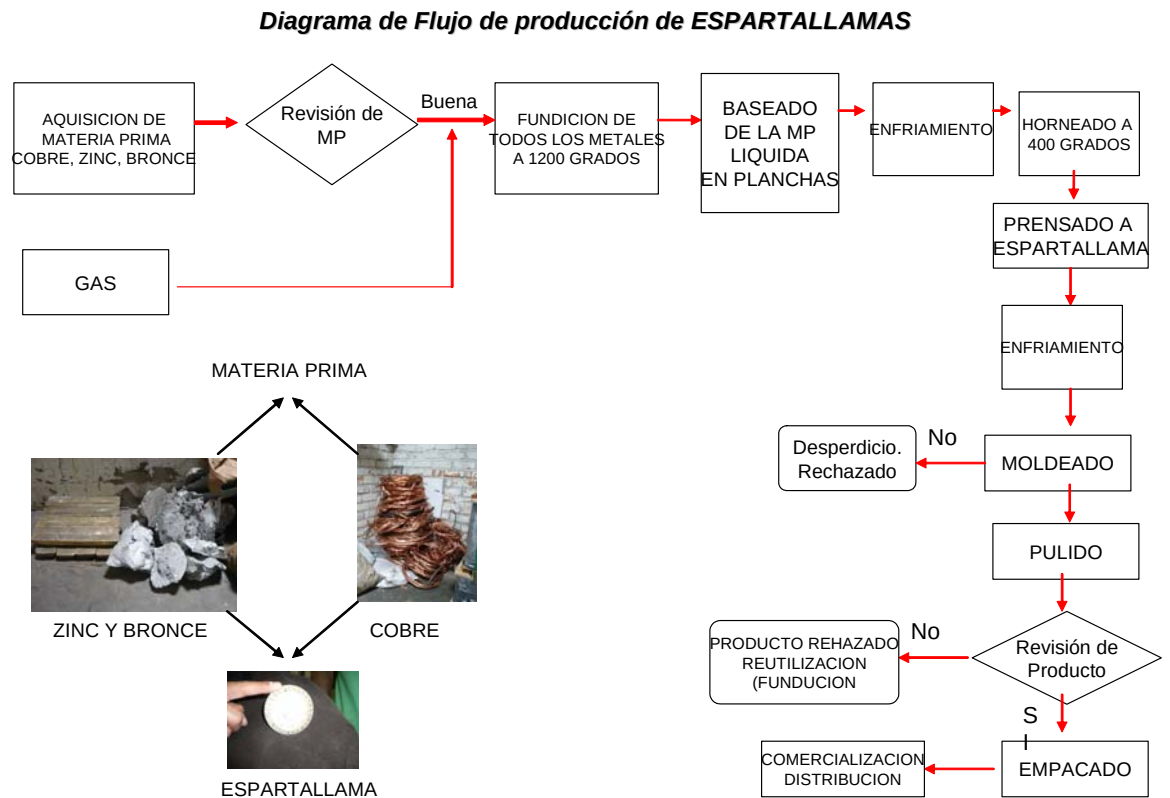
RAZONES FINANCIERAS COBERTURA

	2006	2007
COBERTURA DE INTERESES		
$\frac{\text{UTILIDADES ANTES DE INTER E IMP}}{\text{GASTO DE INTERESES}}$	$\frac{11244,6}{1715,92} = 6,55310271$	$\frac{24118}{4968,2} = 4,85437841$

RAZONES FINANCIERAS LIQUIDEZ

	2006	2007
CIRCULANTE		
$\frac{\text{ACTIVOS CIRCULANTES}}{\text{PASIVOS CIRCULANTES}}$	$\frac{50169,64}{71772,74} = 0,69900689$	$\frac{62213}{73356} = 0,84810336$
PRUEBA ACIDA		
$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIOS}}{\text{PASIVOS CIRCULANTES}}$	$\frac{50170 - 29217,1}{71772,74} = 0,29192894$	$\frac{62213 - 25596}{73355,54} = 0,49916816$

MODELO DE PLANOS



Este diagrama fue elaborado por el gerente de la empresa con cuya autorización se presenta. El trabajo terminado se compara con este proceso para comparar la calidad.



EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 Indique. Por cuanto tiempo labora en la Empresa?

1 mes ☐ 3 meses ☐ 6 meses ☐ 1 año ☐ Mas(cuantos) ☒

2 Durante el tiempo de trabajo en esta empresa ha recibido algun tipo de sancion?

SI ☒ NO ☐

4 Que tipo de sancion ha recibido y cuantas veces cada una. Indique?

☐ Verbal
☐ Escrita
☒ Descuentos de su salario (Faltaba uno pieza).

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 Indique. Por cuanto tiempo labora en la Empresa?

1 mes ☐ 3 meses ☐ 6 meses ☐ 1 año ☐ Mas(cuantos) ☒ 2 años.

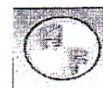
2 Durante el tiempo de trabajo en esta empresa ha recibido algun tipo de sancion?

SI ☒ NO ☐

4 Que tipo de sancion ha recibido y cuantas veces cada una. Indique?

- ☐ Verbal
- ☐ Escrita
- ☒ Descuentos de su salario (Atrozo)

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 Indique. Por cuanto tiempo labora en la Empresa?

1 mes ☐ 3 meses ☐ 6 meses ☐ 1 año ☐ Mas(cuantos) ☒ 1½

2 Durante el tiempo de trabajo en esta empresa ha recibido algun tipo de sancion?

SI ☐ NO ☒

4 Que tipo de sancion ha recibido y cuantas veces cada una. Indique?

- ☐ Verbal
- ☐ Escrita
- ☐ Descuentos de su salario

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 Indique. Por cuanto tiempo labora en la Empresa?

1 mes ☐ 3 meses ☐ 6 meses ☐ 1 año ☐ Mas(cuantos) ☒ 2 años.

2 Durante el tiempo de trabajo en esta empresa ha recibido algun tipo de sancion?

SI ☒ NO ☐

4 Que tipo de sancion ha recibido y cuantas veces cada una. Indique?

☐ Verbal
☐ Escrita
☒ Descuentos de su salario (Atrozo)

AUSTRO FORJAS LTDA.

EL 2007

I		II		III		IV		V		VI		VII		VIII		IX		X		XI		XII	
NOMBRES		SALARIO UNIFICADO		DÍAS		HORAS		VALOR		HORAS		VALOR		M.A.		PERSONAL		ANTICIPOS		A PAGAR		FIRMAS	
ADMINISTRACION						NORMALE																	
LITSCENCA		300.00		30		300.00		1.88		2.50		-		-		28.05		271.95		0.00			
RENATO MIRANDA		300.00		30		300.00		1.88		2.50		-		-		28.05		271.95		0.00			
MARIBEL GONZALEZ		250.00		30		250.00		1.56		2.06		-		-		23.38		226.63		0.00			
EUGENIO VINTIBILLA		170.00		30		170.00		1.06		1.42		-		-		15.90		154.10		0.00			
FREDDY LOPEZ		170.00		30		170.00		1.06		1.42		-		-		15.90		154.10		0.00			
FABIOLA LITUMA		170.00		30		170.00		1.06		1.42		-		-		15.90		154.10		0.00			
PLANTA																							
RICARDO OLEAS		300.00		15		150.00		1.88		2.50		-		-		14.03		29.56		106.42			
JAIFFE TOCOTO		270.00		15		135.00		1.69		2.25		-		-		12.62		29.23		93.15			
CARLOS TOCOTO		200.00		15		100.00		1.25		1.67		-		-		9.35		30.00		60.65			
BOLIVAR MALDONADO		250.00		15		125.00		1.56		2.06		-		-		11.69		106.74		6.57			
MARC O TOCOTO		220.00		15		110.00		1.38		1.83		-		-		10.29		99.72		9.77			
MILTON GUAMAN		200.00		15		100.00		1.25		1.67		-		-		9.35		63.32		27.33			
JUAN GUAMAN		200.00		15		100.00		1.25		1.67		-		-		9.35		22.03		68.62			
PAUL FLORES		170.00		15		85.00		1.06		1.42		-		-		7.95		1.35		75.70			
DAVID MIRANDA		170.00		15		85.00		1.06		1.42		-		-		7.95		48.97		78.08			
FREDDY CAMPOVERDE		200.00		15		100.00		1.25		1.67		-		-		9.35		43.45		42.20			
CARMEN CHUNCHO		170.00		15		85.00		1.06		1.42		-		-		7.95		9.12		67.93			
JOSE TORRES		170.00		15		85.00		1.06		1.42		-		-		7.95				77.05			
ENRIQUE QUEZADA		200.00		15		100.00		1.25		1.67		-		-		9.35		89.91		0.74			

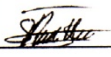
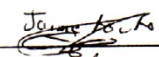
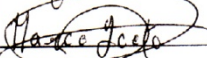
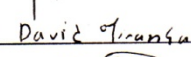
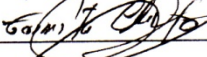
AUSTRO FORJA CIA LTDA.

ROL DE PAGOS PRIMERA QUINCENA DE NOVIEMBRE DEL 2007

	NOMBRES	SALARIO UNIFICADO	DIAS	TOTAL	IESS PERSONAL	ANTICIPOS DESCUOS	A PAGAR	FIRMAS
	ADMINISTRACION							
1	LUIS CUENCA	300.00		-	0.00		0.00	
2	FENATO MEJIA	300.00		-	0.00		0.00	
3	MARCEL GONZALEZ	250.00		-	0.00		0.00	
4	ERNESTO VENTURA	170.00		-	0.00		0.00	
5	FREDY LOPEZ	170.00		-	0.00		0.00	
6	FABRICA LITUMA	170.00		-	0.00		0.00	
7	SANDRA MERCHAN	170.00		-	0.00		0.00	
	PLANTA						0.00	
8	DICARDO OLEAS	300.00	15	150.00	14.03	37.89	98.09	<i>Dicardo Oleas</i>
9	JAMES TOCOTO	270.00	15	135.00	12.62	13.97	108.41	<i>James Tocto</i>
10	CARLOS YOTO	200.00	15	100.00	9.35	13.97	46.68	<i>Carlos Yoto</i>
11	RODOLFO MALDONADO	250.00	15	125.00	11.69	87.06	26.25	<i>Rodolfo Maldonado</i>
12	MARCO TOCOTO	220.00	15	110.00	10.29	13.97	85.75	<i>Marco Tocto</i>
13	MILTON QUAMAN	200.00	14	93.33	8.73		84.61	<i>Milton Quaman</i>
14	JUAN QUAMAN	200.00	15	100.00	9.35		90.65	<i>Juan Quaman</i>
15	PAUL FLORES	170.00	15	85.00	7.95	59.95	17.10	<i>Paul Flores</i>
16	DAVID LAMBRANO	170.00	15	85.00	7.95	13.97	63.08	<i>David Lambrano</i>
	FREDY CAMPOVERDE	200.00	15	100.00	9.35	13.97	76.68	<i>Fredy Campo Verde</i>
18	YAMEN CHINCHO	170.00	15	85.00	7.95		77.05	<i>Yamen Chinchu</i>
19	JOSE TOPPES	170.00	15	85.00	7.95		77.05	<i>Jose Toppes</i>
20	ENRIQUE QUEDADA	200.00	15	100.00	9.35	13.97	76.68	<i>Enrique Quedada</i>
21	JOSE GODOY	170.00	15	85.00	7.95	18.53	58.52	<i>Jose Godoy</i>
22	MARIA FERNANDEZ	170.00	15	85.00	7.95		77.05	<i>Maria Fernandez</i>
23	MERCEDES LADRETA	170.00	15	85.00	7.95	69.67	7.38	<i>Mercedes Ladreta</i>
24	RAYDON LOTANO	170.00	15	85.00	7.95	13.97	63.08	<i>Raydon Lotano</i>
25	CRISTIAN LOTANO	170.00	15	85.00	7.95		77.05	<i>Cristian Lotano</i>
26	MEDAFDO LAMBRANO	200.00	15	100.00	9.35		90.65	<i>Medafdo Lambrano</i>

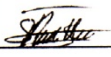
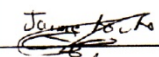
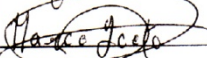
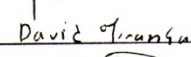
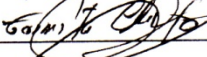
AUSTRO FORJA CIA LTDA.

ROL DE PAGOS PRIMERA QUINCENA DE DICIEMBRE DEL 2007

	NOMBRES	SALARIO UNIFICADO	DIAS	TOTAL	IESS PERSONAL	ANTICIPOS DESCOTOS	A PAGAR	FIRMAS
	ADMINISTRACION							
1	LUIS CUENCA	300.00		-	0.00		0.00	
2	RENATO MIRANDA	300.00		-	0.00		0.00	
3	MARIBEL GONZALEZ	250.00		-	0.00		0.00	
4	EUGENIO VINTIMILLA	170.00		-	0.00		0.00	
5	FREDDY LOPEZ	170.00		-	0.00		0.00	
6	FABIO LA LITUMA	170.00		-	0.00		0.00	
7	SILVIA MERCHAN	170.00		-	0.00		0.00	
	PLANTA						0.00	
8	RICARDO OLFAS	300.00	15	150.00	14.03	47.18	88.80 ✓	
9	JAIME TOCTO	270.00	15	135.00	12.62	19.77	102.61 ✓	
10	CARLOS TOCTO	200.00	15	100.00	9.35	13.97	76.68 ✓	
11	BOLIVAR MALDONADO	250.00	15	125.00	11.69	104.26	9.05	
12	MARCO TOCTO	220.00	15	110.00	10.29	13.97	85.75 ✓	
13	MEL CON GUAMAN	200.00	15	100.00	9.35	50.80	39.85 ✓	
14	JUAN GUAMAN	200.00	15	100.00	9.35	0.80	89.85 ✓	
15	PAUL FLORES	170.00	15	85.00	7.95	50.80	26.25 ✓	
16	DAVID MIRANDA	170.00	15	85.00	7.95	13.97	63.08 ✓	
17	FREDY CAMPOVERDE	200.00	15	100.00	9.35	18.97	71.68 ✓	
18	CARMEN CHUNCHO	170.00	15	85.00	7.95		77.05 ✓	

AUSTRO FORJA CIA LTDA.

ROL DE PAGOS PRIMERA QUINCENA DE DICIEMBRE DEL 2007

	NOMBRES	SALARIO UNIFICADO	DÍAS	TOTAL	IESS PERSONAL	ANTICIPOS DESCUOS	A PAGAR	FIRMAS
	ADMINISTRACION							
1	LUIS CUENCA	300.00		-	0.00		0.00	
2	RENATO MIRANDA	300.00		-	0.00		0.00	
3	MARIBEL GONZALEZ	250.00		-	0.00		0.00	
4	EUGENIO VINTIMILLA	170.00		-	0.00		0.00	
5	FREDDY LOPEZ	170.00		-	0.00		0.00	
6	FABIO LA LITUMA	170.00		-	0.00		0.00	
7	SILVIA MARCHAN	170.00		-	0.00		0.00	
	PLANTA						0.00	
8	RICARDO OLFAS	300.00	15	150.00	14.03	47.18	88.80 ✓	
9	JAIME TOCTO	270.00	15	135.00	12.62	19.77	102.61 ✓	
10	CARLOS TOCTO	200.00	15	100.00	9.35	13.97	76.68 ✓	
11	BOLIVAR MALDONADO	250.00	15	125.00	11.69	104.26	9.05	
12	MARCO TOCTO	220.00	15	110.00	10.29	13.97	85.75 ✓	
13	MEL CON GUAMAN	200.00	15	100.00	9.35	50.80	39.85 ✓	
14	JUAN GUAMAN	200.00	15	100.00	9.35	0.80	89.85 ✓	
15	PAUL FLORES	170.00	15	85.00	7.95	50.80	26.25 ✓	
16	DAVID MIRANDA	170.00	15	85.00	7.95	13.97	63.08 ✓	
17	FREDY CAMPOVERDE	200.00	15	100.00	9.35	18.97	71.68 ✓	
18	CARMEN CHUNCHO	170.00	15	85.00	7.95		77.05 ✓	



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA. LTDA."

Octubre 17 del 2008 02:12

MIRANDA ENCALADA OMAR RENAT

COMPROBANTE DE PAGO

(CANCELADO: (2007-11-13))

(INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL I.E.S.S.)

Nº Comprobante: 0000000007157323

Concepto: Pago de planillas - normales		Emitido en: 2007-11-09
Nº RUC:	0190313654001 - 0001	Fecha de Vigencia de Pago: 2007-11-21
Nombre o Razón Social:	"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA. LTDA." - AUSTROFORJA CIA. LTDA.	
Periodo de Pago:		
Periodo: 2007-10		
Forma de pago:		
Fondos propios		
Valor Aportes normales	1,607.63	
Intereses por mora	0.00	
Subtotal	1,607.63	
Notas de Crédito	30.65	
Total	1,576.98	

Señor Empleador

Ahora usted puede pagar sus obligaciones patronales en línea en cualquier Agencia del Banco Bolivariano o en cualquier Agencia de ServiPagos. Para el pago en ServiPagos, sírvase generar los comprobantes de pago con veinticuatro horas de anticipación. Tenga en cuenta que para efectuar el pago el día 15, éste debe estar creado el día anterior.

Debo recordarle, que la cancelación de planillas de aportes y dividendos de préstamos, sin mora, a través de débito bancario, no requiere generación previa. En cuanto a fondos de reserva, planillas en mora de aportes y dividendos de préstamos y glosas, obligatoriamente debe generarlos para poder brindarle este servicio.

Imprimir

Cerrar



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Octubre 17 del 2008 02:12

"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA. LTDA."

MIRANDA ENCALADA OMAR RENAT

COMPROBANTE DE PAGO

(CANCELADO: (2007-12-14))

(INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL I.E.S.S.)

Nº Comprobante: 0000000007622542

Concepto: Pago de planillas - normales		Emitido en: 2007-12-12	
Nº RUC:	0190313654001 - 0001	Fecha de Vigencia de Pago:	2007-12-21
Nombre o Razón Social:	"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA. LTDA." - AUSTROFORJA CIA. LTDA.		
Periodo de Pago:			
Periodo: 2007-11			
Forma de pago:			
Fondos propios			
Valor Aportes normales		1,543.99	
Intereses por mora		0.00	
Subtotal		1,543.99	
Notas de Crédito		27.05	
Total		1,516.94	

Señor Empleador

Ahora usted puede pagar sus obligaciones patronales en línea en cualquier Agencia del Banco Bolivariano o en cualquier Agencia de ServiPagos. Para el pago en ServiPagos, sírvase generar los comprobantes de pago con veinticuatro horas de anticipación. Tenga en cuenta que para efectuar el pago el día 15, éste debe estar creado el día anterior.

Debo recordarle, que la cancelación de planillas de aportes y dividendos de préstamos, sin mora, a través de débito bancario, no requiere generación previa. En cuanto a fondos de reserva, planillas en mora de aportes y dividendos de préstamos y glosas, obligatoriamente debe generarlos para poder brindarle este servicio.

Imprimir

Cerrar

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 El momento de su contratacion se le realizo una entrevista?

SI ☐ NO ☒

2 Indique si como parte de su contratacion fue importante la experiencia?

SI ☐ NO ☒

3 Posee usted un contrato de trabajo?

SI ☒ NO ☐

4 Que tipo de contrato tiene actualmente con la empresa?

A prueba ☐

Fijo ☐

Temporal ☐

otro NO SEBOCA

5 Conoce usted cual es el reglamento interno de la institucion?

SI ☒ NO ☐

6 El momento de su contratacion recibio usted un ejemplar del Reglamento interno?

SI ☐ NO ☒

7 El momento de ingresar a la empresa se le dieron a conocer en forma verbal o escrita los objetivos, mision y vision de la empresa.

SI ☐ NO ☒

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 El momento de su contratacion se le realizo una entrevista?

SI ☒ NO ☐

2 Indique si como parte de su contratacion fue importante la experiencia?

SI ☒ NO ☐

3 Posee usted un contrato de trabajo?

SI ☒ NO ☐

4 Que tipo de contrato tiene actualmente con la empresa?

A prueba ☐

Fijo ☒

Temporal ☐

otro _____

5 Conoce usted cual es el reglamento interno de la institucion?

SI ☒ NO ☐

6 El momento de su contratacion recibio usted un ejemplar del Reglamento interno?

SI ☐ NO ☒

7 El momento de ingresar a la empresa se le dieron a conocer en forma verbal o escrita los objetivos, mision y vision de la empresa.

SI ☐ NO ☒

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 El momento de su contratacion se le realizo una entrevista?

SI

☒

NO

☐

2 Indique si como parte de su contratacion fue importante la experiencia?

SI

☒

NO

☐

3 Posee usted un contrato de trabajo?

SI

☒

NO

☐

4 Que tipo de contrato tiene actualmente con la empresa?

A prueba

☐

Fijo

☒

Temporal

☐

otro

5 Conoce usted cual es el reglamento interno de la institucion?

SI

☐

NO

☒

6 El momento de su contratacion recibio usted un ejemplar del Reglamento interno?

SI

☐

NO

☒

7 El momento de ingresar a la empresa se le dieron a conocer en forma verbal o escrita los objetivos, mision y vision de la empresa.

SI

☐

NO

☒

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 El momento de su contratacion se le realizo una entrevista?

SI

☒

NO

☐

2 Indique si como parte de su contratacion fue importante la experiencia?

SI

☒

NO

☐

3 Posee usted un contrato de trabajo?

SI

☒

NO

☐

4 Que tipo de contrato tiene actualmente con la empresa?

A prueba

☐

Fijo

☒

Temporal

☐

otro

5 Conoce usted cual es el reglamento interno de la institucion?

SI

☐

NO

☒

6 El momento de su contratacion recibio usted un ejemplar del Reglamento interno?

SI

☐

NO

☒

7 El momento de ingresar a la empresa se le dieron a conocer en forma verbal o escrita los objetivos, mision y vision de la empresa.

SI

☐

NO

☒

EMPRESA AUSTRO FORJA CIA LTDA
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA



1 El momento de su contratacion se le realizo una entrevista?

SI ☒ NO ☐

2 Indique si como parte de su contratacion fue importante la experiencia?

SI ☐ NO ☒

3 Posee usted un contrato de trabajo?

SI ☒ NO ☐

4 Que tipo de contrato tiene actualmente con la empresa?

A prueba ☐

Fijo ☒

Temporal ☐

otro _____

5 Conoce usted cual es el reglamento interno de la institucion?

SI ☒ NO ☐

6 El momento de su contratacion recibio usted un ejemplar del Reglamento interno?

SI ☐ NO ☒

7 El momento de ingresar a la empresa se le dieron a conocer en forma verbal o escrita los objetivos, mision y vision de la empresa.

SI ☐ NO ☒



AUSTROFORJA CIA.LTDA.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Cuenca, al **VEINTE Y SEIS DE ABRIL DEL DOS MIL SIETE**, ante el suscrito Inspector de Trabajo del Azuay, comparecen por una parte el Ing. Renato Miranda Encalada en calidad de **GERENTE GENERAL** de la compañía "**TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA LTDA**" a quien en adelante se conocerá como la **EMPRESA** o el **EMPLEADOR**, y, por otra el señor **Edgar Gonzalo Carpio Quilchimbo**, con cedula de ciudadanía No. **010612819-2** quien en adelante se conocerá como el **TRABAJADOR**, quienes convienen en celebrar un Contrato de Trabajo a prueba, de conformidad con las siguientes cláusulas.

PRIMERA - OBJETO DEL CONTRATO: El segundo de los comparecientes, señor **Edgar Gonzalo Carpio Quilchimbo**, se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en forma exclusiva para la **EMPRESA**, en calidad de **AYUDANTE DE MAQUINA** declarando que para el cumplimiento de sus obligaciones inherentes a dicho trabajo, tienen los conocimientos necesarios y que las cumplirá de conformidad con la Ley, los reglamentos internos, las disposiciones generales, ordenes e instrucciones que impartan el empleador o sus representantes.

SEGUNDA - HORARIO: El segundo compareciente se compromete a prestar sus servicios en la jornada de trabajo de 8 horas diarias de Lunes a Viernes en el horario de 6:00 AM A 2:00 PM los mismos que podrá variar de acuerdo a los trámites de Ley.

TERCERA - REMUNERACION: El primer compareciente pagará al trabajador la suma de \$ 170.00 (**CIENTO SETENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA**) mas beneficios de Ley debiendo descontarse los aportes el IESS y cualquier otra obligación que resulte precedente y legal.

CUARTA - DURACION: El presente contrato tendrá una duración de 90 días contados a partir de su suscripción, de acuerdo a lo dispuesto en el código de trabajo, durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes podrá darlo por terminado, vencido el plazo, de no existir voluntad en contrario, se entenderá que el presente contrato continua en vigencia por el tiempo que faltare por completar el año.

En señal de aceptación y aprobación de lo constante en el presente contrato, lo suscriben las partes por triplicado el mismo día de su celebración, acordando que en cumplimiento de la Ley, se presentará a su inscripción ante uno cualquiera de los Señores Inspectores de Trabajo del Azuay.

23 MAY 2007

AUSTROFORJA CIA. LTDA.
Ing. Renato Miranda Encalada

Edgar Gonzalo Carpio Quilchimbo
TRABAJADOR



AUSTROFORJA CIA.LTDA.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Cuenca, al **UNO DE JUNIO DEL DOS MIL SIETE**, ante el señor Inspector de Trabajo del Azuay, comparecen por una parte el Ing. Renato Miranda Encalada en calidad de **GERENTE GENERAL** de la compañía **"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA LTDA"** a quien en adelante se conocerá como la **EMPRESA** o el **EMPLEADOR**, y por otra el señor **Washington Gustavo Morocho Calle**, con cedula de ciudadanía No. 010441067-5 quien en adelante se conocerá como el **TRABAJADOR**, quienes convienen en celebrar un Contrato de Trabajo a prueba, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA - OBJETO DEL CONTRATO: El segundo de los comparecientes, señor **Washington Gustavo Morocho Calle**, se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en forma exclusiva para la **EMPRESA**, en calidad de **AYUDANTE DE MAQUINA** declarando que para el cumplimiento de sus obligaciones inherentes a dicho trabajo, tienen los conocimientos necesarios y que las cumple de conformidad con la Ley, los reglamentos internos, las disposiciones generales, ordenes e instrucciones que impartan el empleador o sus representantes.

SEGUNDA - HORARIO: El segundo compareciente se compromete a prestar sus servicios en la jornada de trabajo de 8 horas diarias de lunes a viernes, en el horario de 7:00 AM A 10:00 PM, los mismos que podrá variar de acuerdo a las órdenes de la Ley.

TERCERA - REMUNERACION: El primer compareciente pagará al trabajador la suma de \$ 170.00 (CIENTO SETENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA) mas beneficios de Ley, deduciendo si se contara los gastos de FICS y cualquier otra obligación que resulte procedente y legal.

CUARTA - DURACION: El presente contrato tendrá una duración de 30 días, contados a partir de su suscripción, de acuerdo a lo dispuesto en el código de trabajo, durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes podrá dar por terminado, vencido el plazo, de no existir voluntad en contrario, se entenderá que el presente contrato continúa en vigencia por el tiempo que faltare por completarlo el año.

En señal de aceptación y aprobación, tanto en el presente contrato, lo suscriben las partes por triplicado, el mismo día de su celebración, acordando que en cumplimiento de la Ley se procede a su inscripción ante uno cualquiera de los Señores Inspectores de Trabajo del Azuay.

[Firma]
Ing. Renato Miranda Encalada
Gerente General

[Firma]
Washington Gustavo Morocho Calle
Trabajador

[Firma]
[Firma ilegible]
[Cargo ilegible]



AUSTROFORJA CIA.LTDA.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Cuenca, el **TRES DE SEPTIEMBRE DEL DOS MIL SIETE** ante el suscrito Inspector de Trabajo del Azuay, comparecen por una parte el Ing. Renato Miranda Escalada, en calidad de **GERENTE GENERAL** de la compañía **"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA LTDA"** a quien en adelante se conocerá como la **EMPRESA** o el **EMPLEADOR** y por otra el señor **Flavio Leonardo Sarate Yunga** con cédula de ciudadanía No. **010531018-9** quien en adelante se conocerá como el **TRABAJADOR**, quienes convienen en celebrar un Contrato de Trabajo a prueba, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO: El segundo de los comparecientes, señor **Flavio Leonardo Sarate Yunga** se compromete a prestar sus servicios técnicos y personales, a título exclusivo para la **EMPRESA** en calidad de **AYUDANTE DE MAQUINA** declarando que para el cumplimiento de sus obligaciones inherentes a dicho trabajo, tienen los conocimientos necesarios y que las cumplirá de conformidad con la Ley, los reglamentos internos, las disposiciones generales, órdenes e instrucciones que impartan el empleador o sus representantes.

SEGUNDA.- HORARIO: El segundo compareciente se compromete a prestar sus servicios en la jornada de trabajo de 8 horas diarias de lunes a viernes, en el horario de 7:00 AM A 15:00 PM, los mismos que podrá variar de acuerdo a los trámites de Ley.

TERCERA.- REMUNERACION: El primer compareciente pagará al trabajador la suma de \$ 170.00 (CIENTO SETENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA) más beneficios de Ley, debiendo descontarse los aportes al IESS y cualquier otra obligación que resulte precedente y legal.

CUARTA.- DURACION: El presente contrato tendrá una duración de 90 días contados a partir de su suscripción, de acuerdo a lo dispuesto en el código de trabajo, durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes podrá darlo por terminado, vencido el plazo, de no existir voluntad en contrario, se entenderá que el presente contrato continúa en vigencia por el tiempo que faltará por completar el año.

En señal de aceptación y aprobación de lo constante en el presente contrato, lo suscriben las partes por triplicado el mismo día de su celebración, acordando que en cumplimiento de la Ley se presentará a su inscripción ante uno cualquiera de los Señores Inspectores de Trabajo del Azuay.

AUSTROFORJA CIA. LTDA.

FIRMA AUTORIZADA

Ing. Renato Miranda Escalada

Flavio Sarate Y



AUSTROFORJA CIA.LTDA.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Cuenca, al **TRECE DE AGOSTO DEL DOS MIL SIETE**, ante el suscrito Inspector de Trabajo del Azuay, comparecen por una parte el Ing Renato Miranda Encalada en calidad de **GERENTE GENERAL** de la compañía **"TALLERES INDUSTRIALES AUSTROFORJA CIA LTDA"** a quien en adelante se conocerá como la **EMPRESA** o el **EMPLEADOR**, y, por otra el señor **Fernando Javier Quinónez Cortez**, con cédula de ciudadanía No. **091001120-4** quien en adelante se conocerá como el **TRABAJADOR**, quienes convienen en celebrar un Contrato de Trabajo a prueba, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO: El segundo de los comparecientes señor **Fernando Javier Quinónez Cortez** Se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en forma exclusiva para la **EMPRESA**, en calidad de **AYUDANTE DE MAQUINA** declarando que para el cumplimiento de sus obligaciones inherentes a dicho trabajo, tienen los conocimientos necesarios y que las cumplirá de conformidad con la Ley, los reglamentos internos, las disposiciones generales, ordenes e instrucciones que impartan el empleador o sus representantes.

SEGUNDA.- HORARIO: El segundo compareciente se compromete a prestar sus servicios en la jornada de trabajo de 8 horas diarias de lunes a viernes, en el horario de 7:00 AM A 15:00 PM, los mismos que podrá variar de acuerdo a los trámites de Ley.

TERCERA.- REMUNERACION: El primer compareciente pagará al trabajador la suma de \$ 170.00 (CIENTO SETENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA) mas beneficios de Ley debiendo descontarse los aportes al IESS y cualquier otra obligación que resulte precedente y legal.

CUARTA.- DURACIÓN: El presente contrato tendrá una duración de 90 días contados a partir de su suscripción, de acuerdo a lo dispuesto en el código de trabajo, durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes podrá darlo por terminado, vencido el plazo, de no existir voluntad en contrario, se entenderá que el presente contrato continúa en vigencia por el tiempo que faltare por completar el año.

En señal de aceptación y aprobación de lo constante en el presente contrato, lo suscriben las partes por triplicado el mismo día de su celebración, acordando que en cumplimiento de la Ley se proceda a su inscripción ante uno cualquiera de los Señores Inspectores de Trabajo del Azuay.

AUSTROFORJA CIA. LTDA.

FECHA AUTORIZADA
Ing Renato Miranda Encalada
GERENTE

15 AUG 2007

Fernando Quinónez
El Trabajador