



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.**

TÍTULO:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL ÁREA DE
PRODUCCIÓN, DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA, POR EL PERÍODO DE OCTUBRE A DICIEMBRE
DEL 2016”**

AUTORA:

JOSELYN ESPERANZA MARTÍNEZ LATA

TUTOR:

LIC. ALFREDO EDUARDO FIGUEROA ZALDUMBIDE

RIOBAMBA-

ECUADOR 2017

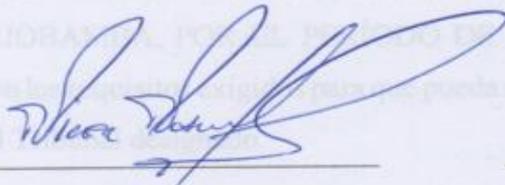
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO

Proyecto de Investigación con el tema Auditoría de Gestión al talento humano del Área de Producción, de la Empresa CORPMEGABUSS CÍA. LTDA., de la ciudad de Riobamba, por el período de octubre a diciembre del 2016.

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Msc. Víctor Vásconez

MIEMBRO 1:



FIRMA

9,50

NOTA

Ph.D. Jhonny Coronel

MIEMBRO 2:



FIRMA

10

NOTA

Lic. Alfredo Figueroa

TUTOR:



FIRMA

10

NOTA

NOTA: 9,83 (SOBRE 10)

VISTO BUENO DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor, luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborada por la Srta. Joselyn Esperanza Martínez Lata tengo a bien informar que el trabajo investigativo indicado cuyo título es: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN, DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, POR EL PERÍODO DE OCTUBRE A DICIEMBRE DEL 2016”, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el Tribunal designado.

Riobamba, agosto del 2017

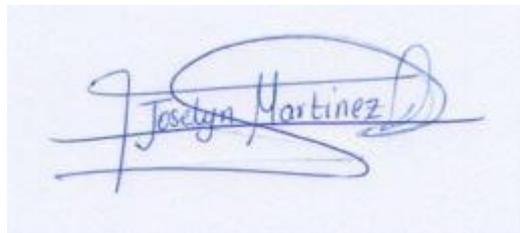


Lic. Alfredo Eduardo Figueroa Zaldumbide

TUTOR

DERECHOS DE AUTORÍA

Las ideas, contenidos y expresiones emitidos en la presente investigación acerca del tema: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN, DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, POR EL PERÍODO DE OCTUBRE A DICIEMBRE DEL 2016, son de exclusiva responsabilidad de la autora y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.

A handwritten signature in blue ink on a light blue background. The signature is stylized and appears to read 'Joselyn Martínez Lata'. The name 'Joselyn Martínez' is written in a cursive script, and 'Lata' is written in a more blocky, capital letter style. There are some additional scribbles and lines around the signature.

Srta. Joselyn Esperanza Martínez Lata

ESTUDIANTE

DEDICATORIA

El presente proyecto investigativo va dedicado principalmente a Dios y a nuestra Madre Auxiliadora quienes han guiado mi camino con sabiduría para lograr superar mis temores.

A mi Madre, mi mejor amiga, por ser mi apoyo incondicional, por brindarme todo SU AMOR Y APOYO, además de velar siempre por mi bienestar.

A mi hermana, Doménica por brindarme su comprensión y su compañía en mis momentos más difíciles, sabiendo alegrar cada uno de ellos con sus ocurrencias.

A mis tías, Maricela, Paulina, Verónica, por ser parte fundamental en mi vida siendo ejemplo de desarrollo profesional y constancia.

Finalmente, pero no menos importante a mis abuelitos Gladys y Hugo, por ser mis segundos padres, brindarme su afecto y todo lo que esté a su alcance para verme feliz.

Joselyn Martínez

AGRADECIMIENTO

Primordialmente quiero agradecer a Dios por darme la vida, llena de experiencias y bendiciones que me han servido para forjar una persona capaz de superar los obstáculos.

A mi Madre: Narciza Lata, pocas son las palabras para agradecer lo mucho que has hecho por mí, por desempeñar la función de padre y madre, por tu amor, consejos, y palabras de aliento, por guiar mis pasos para formar no sólo una buena profesionista, sino una persona de bien.

A mi compañero y amigo Luis Neira, gracias por brindarme su ayuda incondicional, consejos y palabras de aliento para superar los obstáculos que se han presentado.

A la Universidad Nacional de Chimborazo por los conocimientos adquiridos y las experiencias vividas dentro del Alma Mater. A todas las autoridades que tan acertadamente dirigen nuestra Institución, docentes y en especial al Lic. Alfredo Figueroa, por haber dirigido de forma acertada con su experiencia el desarrollo del presente proyecto investigativo.

A los directivos y personal de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., por darme la apertura necesaria para la realización de este proyecto investigativo.

Joselyn Martínez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO.....	II
MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	¡Error! Marcador no definido.
VISTO BUENO DEL TUTOR.....	III
DERECHOS DE AUTORÍA.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VII
ÍNDICE DE CUADROS.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT.....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVOS.....	2
OBJETIVO GENERAL.....	2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
ESTADO DEL ARTE.....	3
AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	3
AUDITORÍA.....	3
GESTIÓN.....	3
AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	4
OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	4
HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN CONTROL INTERNO.....	4
INDICADORES DE GESTIÓN.....	5
INDICADOR DE EFICACIA.....	5
INDICADOR DE EFICIENCIA.....	5
INDICADOR DE EFECTIVIDAD.....	5
FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	6
FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR OBJETIVO.....	7
ACTIVIDADES.....	7

FASE II: PLANIFICACIÓN OBJETIVO	7
ACTIVIDADES.....	7
FASE III: EJECUCIÓN OBJETIVOS	8
ACTIVIDADES.....	8
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS OBJETIVO	8
ACTIVIDADES.....	9
FASE V: SEGUIMIENTO	9
OBJETIVO	9
ACTIVIDADES.....	9
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	10
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	12
METODOLOGÍA.....	13
MÉTODO	13
TIPO DE INVESTIGACIÓN	13
DISEÑO.....	13
POBLACIÓN Y MUESTRA POBLACIÓN.....	13
MUESTRA	14
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	14
INSTRUMENTOS.....	14
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	15
CALIFICACIÓN DEL RIEGO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	15
Representación Gráfica:.....	15
PAPELES DE TRABAJO	16
HALLAZGOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	17
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	25
BIBLIOGRAFÍA	27
LINKOGRAFÍA:	27
ANEXOS	28

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Técnicas de auditoría.....	6
Cuadro 2. Fases de la Auditoría de Gestión.....	6
Cuadro 3. Indicador Eficiencia.....	23
Cuadro 4. Indicador Eficacia.....	23
Cuadro 5. Indicador Eficacia.....	24

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio.....	13
Tabla 2. Muestra de estudio.....	14
Tabla 3 ¿Cuenta con un manual de funciones el área de producción?	34
Tabla 4. ¿El área de producción tiene estandarizado el proceso de producción?.....	35
Tabla 5. ¿La designación de su cargo fue mediante concurso de méritos y oposición?.....	36
Tabla6. Nivel de formación académica	37
Tabla 7. Remuneración acorde con las funciones desempeñadas	38
Tabla 8. Conocimiento de las funciones de acuerdo al cargo.....	39
Tabla 9. ¿Los procesos de producción están estandarizados?	40
Tabla 10. ¿La remuneración va de acuerdo con las funciones desempeñadas?	41
Tabla 11. Grado de seguridad en el equipamiento de trabajo.....	42

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. <i>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE CORPMEGABUSS CIA. LTDA.</i> ...	11
Ilustración 2. Distribución del Área de Producción.....	12
Ilustración 3. Calificación del riesgo del área producción.....	15
Ilustración 4. Formato de control del área de producción.	16
Ilustración 5. Cumplimiento de leyes y reglamentos.....	17
Ilustración 6. Hallazgo 1: Ausencia de manual de funciones y procedimientos.	18
Ilustración 7. Hallazgo 2: Ausencia de planes de capacitación.	19
Ilustración 8. Hallazgo 3: Falta de mantenimiento de maquinarias y equipos.	20
Ilustración 9. Hallazgo 4: Falta de control de permanencia del personal.	21
Ilustración 10. Hallazgo 5: No se han elaborado Indicadores de Gestión.	22

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. ¿La designación de su cargo fue mediante concurso de méritos y oposición? .	36
Gráfico 2. Nivel de formación académica	37
Gráfico 3. Remuneración acorde con las funciones desempeñadas	38
Gráfico 4 Conocimiento de las funciones de acuerdo al cargo	39
Gráfico 5: ¿Los procesos de producción están estandarizados?.....	40
Gráfico 6 ¿La remuneración va de acuerdo con las funciones desempeñadas?	41
Gráfico 7. Grado de seguridad en el equipamiento de trabajo	42

RESUMEN

El presente trabajo investigativo demuestra el desarrollo de una Auditoría de Gestión del Talento Humano del Departamento de Producción de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., por el período del 1 de octubre al 31 de diciembre del 2016.

En primera instancia el proyecto se enfocó en el estado del arte, necesario para fundamentar el desarrollo del presente proyecto, abordando temas como la Auditoría, su importancia, la gestión y las herramientas para su aplicación. Dentro del marco teórico se abarcó también las fases del procedimiento que debe seguir una Auditoría de Gestión, en donde se establece el objetivo y las actividades a desarrollarse en cada fase.

Seguidamente abarcó las características y antecedentes de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., además de su estructura organizacional y las características del departamento sujeto a examen.

La metodología utilizada principalmente para la realización de la investigación fue la observación y documentación, la cual hace referencia a la manera en la que se basa la ejecución del proyecto investigativo, tomando en cuenta sus herramientas e instrumentos aplicados, el tipo y diseño del trabajo.

En el análisis y la discusión de resultados se evidencian los hallazgos, con sus respectivos atributos, obtenidos luego de haber sido ejecutada la Auditoría de Gestión.

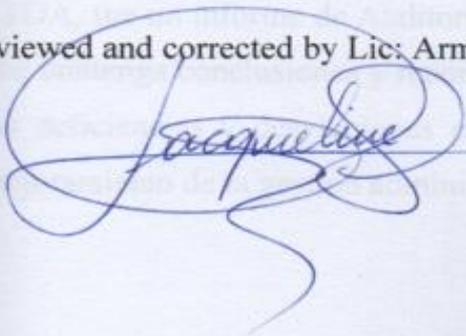
Finalmente se establecieron las diferentes conclusiones y recomendaciones, correspondientes a fase de comunicación de resultados, en las cuales se evidenció las desviaciones así como se emitieron sugerencias encaminadas al mejoramiento de la gestión administrativa de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Palabras Claves: Auditoría, gestión, área, producción.

The present research develops a Human Talent Management Audit at Production Department in CORPMEGABUSS CIA. LTDA, During October 1st to December 31th, 2016. All in all, this project focused on literature review which is necessary to support the development of this project. It addresses some topics such as Audit, its importance, management and instruments for its implementation. Within the theoretical framework, it covers its procedure phases, which are essential in order to apply a Management Audit. It establishes its objective and activities to be developed in each phase. It then covered the characteristics and antecedents of CORPMEGABUSS CIA. LTDA. Additionally, the organizational structure and characteristics of the department were reviewed. The methodology used for carrying out this research was observation and documentation review mainly. It refers to the way in which research project was executed. It took into account instruments to be applied, type and work design. The analysis of findings and result discussion evidences respective attributes which were obtained after the Management Audit performance. Finally, conclusions and recommendations were established, corresponding to each communication stage results. They evidenced company's limitations and their suggestions for improving CORPMEGABUSS CIA. LTDA administrative management.

Keywords: Audit, management, area, production.

Reviewed and corrected by Lic: Armijos Monar Jaqueline, MsC.



INTRODUCCIÓN

CORPMEGABUSS CIA. LTDA., es una Empresa familiar dedicada a la fabricación de carrocerías, que cuenta con una gran extensión en infraestructura, gozando de acogida en el mercado local y nacional,

El presente proyecto investigativo se centró en el análisis y la verificación de información relevante referente a la gestión administrativa, así como también el control interno ejecutado en la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Motivada por este hecho se ejecuta la Auditoría de Gestión al talento humano del Área de Producción de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., por el período comprendido del 1 de octubre al 31 de diciembre del 2016, con la finalidad de evaluar los hechos señalados con anterioridad, para posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones constructivas que incrementen su producción y consecuentemente su rendimiento.

La Auditoría de Gestión abarca aspectos clave sobre el recurso humano, esta implica un análisis de la Entidad, en cuanto al grado de cumplimiento de sus objetivos y metas planteado en un inicio, en base a una eficiente y económica utilización de recursos. Por su enfoque administrativo la auditoría de gestión permite alcanzar un diagnóstico del desenvolvimiento de las actividades desarrolladas en la Empresa.

La Auditoría de Gestión ejecutada se realizó en base a las disposiciones legales que rigen a la Empresa, conceptos básicos de Auditoría, y la aplicación de procedimientos y técnicas contenidas en las cinco fases para su desarrollo que son: Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados y Seguimiento.

El resultado de la Auditoría de Gestión ejecutada a la empresa CORPMEGABUSS. CIA, LTDA, fue un informe de Auditoría de Gestión dirigido al representante de la Compañía, que contenga conclusiones y recomendaciones, las cuales evidenciaron de forma efectiva las deficiencias y desviaciones encontradas así como las sugerencias encaminadas al mejoramiento de la gestión administrativa de la Entidad.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Realizar una Auditoría de Gestión al talento humano del Área de Producción de la Empresa CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. de la ciudad de Riobamba, por el período del 1 de octubre al 31 de diciembre del 2016, para identificar y evaluar procesos; y generar recomendaciones para mejorar la gestión.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la apropiada gestión administrativa en el Área de Producción.
- Evaluar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normativas aplicables a la gestión del talento humano, del Área de Producción.
- Elaborar el informe de Auditoría de Gestión, que contenga: hallazgos, conclusiones y recomendaciones, contribuyendo a la mejora de sus procesos de gestión administrativa.

ESTADO DEL ARTE

La gestión del talento humano en la actualidad es un punto clave para el éxito de una organización es por esto que se considera indispensable realizar un seguimiento sobre el tema para lograr su mejoramiento.

Paucar, N (2015), en su proyecto de investigación titulado: AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA PLANTA INDUSTRIAL GUAPAN, POR EL AÑO 2013, concluye que “Todas las entidades sin importar su naturaleza o tamaño deberían someterse a auditorías con la finalidad de que se evalué su gestión, identificando el grado de cumplimiento de sus metas y determinando cuan eficientes y confiables han sido.”

Por lo cual es necesario se realice una Auditoría de Gestión al Talento Humano del área de producción de la empresa CORPMEGABUSS CIA LTDA de la ciudad de Riobamba para la consecución de sus metas y objetivos.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AUDITORÍA

“Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.” (De Armas, 2008, pág. 7)

GESTIÓN

Según la Real Academia de Lengua Española, la palabra gestión proviene del latín gestio – gestionis, que hace referencia a la acción y efecto de administrar.

En el Manual de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, define a la gestión como:

“Un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la

supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad”. (Manual de Auditoría de Gestión, 2002, pág. 16)

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Según lo establecido en el Manual de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, define a la Auditoría de Gestión como:

“La Auditoría de Gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades.” (Manual de Auditoría de Gestión, 2002, pág. 28)

De acuerdo a las definiciones anteriores podemos concluir, que la Auditoría de Gestión es un examen realizado por un equipo multidisciplinario con el objetivo de determinar la eficacia, eficiencia y economía, con la que se cumplen las metas trazadas y el grado de economía y eficiencia en la utilización de los recursos para cumplir dichas metas.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Entre los principales objetivos de una Auditoría de Gestión tenemos:

- Comprobar la presencia de objetivos y planes coherentes apegados a la realidad.
- Comprobar el establecimiento de políticas adecuadas y su consecución.
- Confirmar la aplicación de procedimientos o métodos apropiados de ejecución.

HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONTROL INTERNO

En el Manual de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, toma la definición dada por el informe COSO en el año de 1992:

“El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de

administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: a) efectividad y eficiencia de las operaciones b) suficiencia y confiabilidad de la información financiera c) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables” (Manual de Auditoría de Gestión, 2002, pág. 43)g

INDICADORES DE GESTIÓN

Los Indicadores de Gestión, son representados por la expresión cuantitativa del desempeño de toda una entidad o uno de sus componentes, unidad o persona cuyo resultado será comparado con algún nivel de referencia. El valor de un indicador es el resultado de su medición y compone un valor de comparación, haciendo referencia a una meta determinada.

Algunos de los indicadores que generalmente se emplean en una Auditoría de Gestión son:

INDICADOR DE EFICACIA

Es aquel que mide el grado en que se logran los objetivos y metas trazadas, es decir, cuánto de los resultados programados se logró.

INDICADOR DE EFICIENCIA

Mide el alcanzar una meta a un menor, es decir un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados.

INDICADOR DE EFECTIVIDAD

Este indicador implica a la eficiencia y a la eficacia, es decir el logro de las metas trazadas en los tiempos programados, optimizando el uso de los recursos.

TÉCNICAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

La ejecución de la Auditoría de Gestión conlleva una metodología determinada, la cual requiere de la utilización y combinación de técnicas de auditoría, que permitan la obtención de evidencia que sustente los hallazgos de auditoría.

Entre las técnicas más utilizadas para la verificación de evidencia tenemos:

Cuadro 1.
Técnicas de auditoría

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
OCULAR	- Comparación - Observación - Rastreo
VERBAL	- Indagación - Entrevista - Encuesta
ESCRITA	- Análisis - Confirmación - Tabulación
DOCUMENTAL	- Comprobación - Cálculo - Revisión Selectiva
FÍSICA	- Inspección

Fuente: Manual de la Contraloría General de Estado

HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Los hallazgos de auditoría hacen referencia a las debilidades en el control interno que han sido detectadas por el auditor. De tal forma que estos abarcan los hechos relevantes, que deben ser comunicados a los funcionarios de la entidad sujeta a examen.

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO DE AUDITORÍA

Condición: Hace referencia a la situación actual encontrada por el auditor, “lo que es”.

Criterio: Comprende la concepción de “lo que debe ser”.

Efecto: Es el resultado, o consecuencia originado por el incumplimiento.

Causa: Es la razón o las razones, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma.

FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Cuadro 2.
Fases de la Auditoría de Gestión.

Fase I:	Conocimiento Preliminar.
Fase II:	Planificación.
Fase III:	Ejecución.
Fase IV:	Comunicación de resultados.
Fase V:	Seguimiento.

Fuente: Manual de la Contraloría General de Estado

FASE I: CONOCIMIENTO

PRELIMINAR OBJETIVO

Consiste en adquirir un conocimiento completo del objeto de la organización, dando mayor importancia a su principal actividad; esto permitirá una apropiada planificación, ejecución y obtención de resultados de la Auditoría.

ACTIVIDADES

Según lo establecido en el Manual de Auditoría de la Contraloría General del Estado, las actividades son las siguientes:

1. Realizar la visita preliminar a las instalaciones, de tal manera que se pueda observar la ejecución de las actividades y operaciones, así como también analizar el funcionamiento como un todo.
2. Análisis de los archivos tanto corriente como permanente de papeles de trabajo de auditorías realizadas con anterioridad.
3. Establecer los parámetros criterios, e indicadores de gestión, que componen hechos de referencia que nos permitirá compararlos posteriormente con resultados reales de la ejecución de sus actividades.
4. Evaluación del control interno que ayuda a recopilar hechos o información sobre el funcionamiento de los controles implantados, que además permitirá identificar los componentes principales que deberán ser evaluados.

FASE II: PLANIFICACIÓN

OBJETIVO

“El planeamiento como etapa primaria del proceso de Auditoría fue establecido para prever los procedimientos que se aplicarán a fin de obtener conclusiones válidas y objetivas que sirvan de soporte a la opinión que se vierta sobre la entidad o empresa bajo examen.”
(Alatrsta, 2016)

ACTIVIDADES

Las actividades que se realizan en esta etapa, según lo establecido en el Manual de Auditoría de la Contraloría, son las siguientes:

1. Estudio y análisis de la documentación e información recopilada en la fase etapa anterior, para así adquirir un conocimiento íntegro del objeto de la organización.
2. Evaluar el control interno concerniente con el área o departamento objeto de estudio, que va a permitir recolectar información sobre el funcionamiento de los controles existentes.
3. Elaborar programas flexibles y claros, realizados de forma coherente de acuerdo con los objetivos planificados.

FASE III: EJECUCIÓN

OBJETIVOS

En esa fase es donde se ejecuta propiamente la auditoría, donde se aplican los procedimientos definidos previamente, para cada componente a ser examinado, para de esta manera poder sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

ACTIVIDADES

Las actividades que se realizan en esta etapa, según lo establecido en el Manual de Auditoría de la Contraloría, son las siguientes:

1. Aplicar los programas previamente planificados para cada componente relevante y seleccionado para examinarse.
2. Disponer de los papeles de trabajo, que adjuntada a toda la documentación significativa a la planeación y la aplicación de los programas, abarcan evidencia suficiente, competente y relevante.
3. Elaborar las hojas resumen de hallazgos relevantes por cada área o componente examinado.
4. Estructurar el informe de auditoría de gestión, haciendo referencia a los papeles de trabajo y los hallazgos o desviaciones detectadas durante la ejecución de la auditoría.

FASE IV: COMUNICACIÓN DE

RESULTADOS OBJETIVO

En el proceso sistemático de la auditoría, tras la correcta realización de las actividades previstas en la fase de ejecución, se debe plasmar en un informe escrito el contenido de la

evaluación realizada, incluyendo sus conclusiones y recomendaciones. (De Armas, 2008, pág. 108)

ACTIVIDADES

1. Redactar el informe de auditoría de gestión, teniendo en cuenta aspectos y hechos relevantes que se dieron dentro de la ejecución de auditoría tomando en cuenta los hallazgos o desviaciones detectadas.
2. Comunicar los resultados, (se cumple durante todo el proceso de la Auditoría de Gestión) esto para promover una toma de acciones correctivas, es necesario realizar un borrador del informe para ser discutido por los directivos o funcionarios de los altos mandos, esto permitirá fortalecer y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones además que ayuda que expresen sus puntos de

FASE V: SEGUIMIENTO

OBJETIVO

El seguimiento es una fase posterior a la finalización de la auditoría. Su objetivo se resume en una verificación en dos sentidos: uno, que la entidad auditada haya cumplido con la implementación de las recomendaciones y disposiciones de acuerdo con los plazos acordados; y el otro, que haya elevado sus niveles de eficiencia, efectividad y economía a raíz de esa implementación. (De Armas, 2008, págs. 125-126)

ACTIVIDADES

1. Efectuar el seguimiento luego de la terminación de la auditoría, para comprobar el grado de aceptación de la administración sobre los comentarios, conclusiones y las recomendaciones mostradas en el informe,
2. Determinar responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado.

GENERALIDADES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

ANTECEDENTES

CORPMEGABUSS CIA. LTDA., es una Empresa familiar dedicada a la fabricación de carrocerías, ésta se inicia en el año 1996, por Luis Alvarado con el nombre del Carrocerías Alvarado, para luego tomar el nombre con la que se constituye como Compañía Limitada en el año 2014 como CORPMEGABUSS CIA. LTDA., mediante Resolución número 176 de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

La Empresa, es la primera en esta línea dentro de la provincia de Chimborazo; se encuentra autorizada por los entes de control como: CANFAC. (Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías) y la CCICEV. (Centro de Transferencia Tecnológica e Investigación en Control de Emisiones Vehiculares) que normalizan la fabricación de carrocerías.

Actualmente la Empresa es administrada por Bertha Alvarado, con un capital suscrito de 400,00 USD, la principal actividad comercial registrada es la fabricación de partes, piezas y accesorios de carrocerías para vehículos automotores además de cinturones de seguridad, dispositivos inflables de seguridad (airbag), parachoques asientos y puertas. Para lo cual cuenta con una moderna planta de producción, con la capacidad de satisfacer de manera óptima los pedidos de la clientela, obteniendo así prestigio a nivel local y nacional.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

CORPMEGABUSS CIA LTDA., está conformada por 4 accionistas y dos administradores registrados en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

La Empresa cuenta con 90 trabajadores, distribuidos en los diferentes niveles jerárquicos establecidos en el organigrama estructural que se muestra a continuación. La mayor parte de los trabajadores los abarca el Área de Producción con 78 colaboradores.

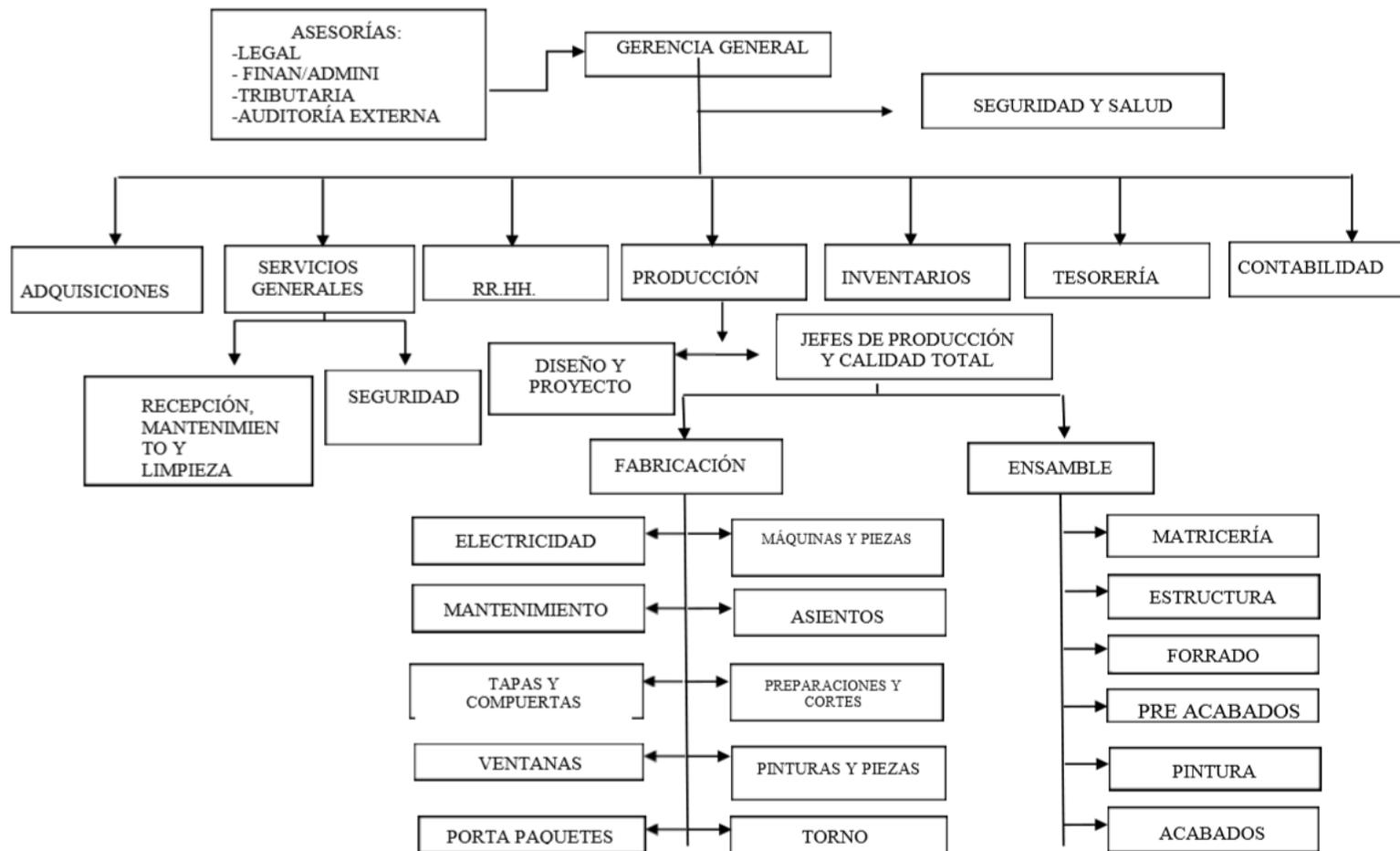


Ilustración 1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE CORPMEGABUSS CIA. LTDA.
Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

El departamento de Producción está conformado por 78 trabajadores, entre supervisores y operarios de todas las sub áreas de fabricación y ensamble de las carrocerías.

SUB ÁREA		ACTIVIDAD PRINCIPAL
Diseños y proyectos		Diseñar estructuras acorde con las normas de fabricación.
Jefes de Producción y Calidad Total	Fabricación	Elaboración de piezas, asientos, preparación y cortes y pintura de piezas.
	Ensamble	Estructurado de carrocería, forrados, pintura y acabados.

Ilustración 2. *Distribución del Área de Producción*

Fuente: *CORPMEGABUSS CIA LTDA*

METODOLOGÍA

MÉTODO

El método (o "material y método" como también se denomina) debe describir con detalle todos los procedimientos que se pretenden utilizar para alcanzar los objetivos. (Jiménez, 1998, pág. 37)

DEDUCTIVO.- “Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares.” (Morán, 2010, pág. 67). En el proyecto de investigación se aplica para tener un conocimiento de la normativa, reglamentos y leyes que sustenten la Auditoría de Gestión.

OBSERVACIÓN.- “Consiste en la atención cuidadosa a un objeto con el fin de conocerlo” (Morán, 2010, pág. 67). Se evidencia la aplicación de este método al realizar la visita previa a la Entidad sujeta a examen, observando detalles importantes para la realización de la Auditoría de Gestión.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPTIVA.- Se aplicó con el objetivo de analizar y discernir los resultados de la investigación en la empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

DISEÑO

DOCUMENTAL.- Se toma este modelo ya que se seleccionó y manejo la información documental de la empresa, para su posterior revisión y análisis.

DE CAMPO.- Esta se caracteriza porque la Entidad objeto a examen, representa la fuente de investigación e información para el investigador. Observando de forma directa comportamientos, actividades y funciones desempeñadas.

POBLACIÓN Y MUESTRA POBLACIÓN

Tabla 1.
Población de estudio

POBLACIÓN	NÚMERO
Jefe de Producción	1
Supervisores de Producción	7
Operarios	70
TOTAL	78

Fuente: CORPMEGABUUS CIA. LTDA.

MUESTRA

La muestra para llevar a cabo el proyecto de investigación fue de: **36 (TREINTA Y SEIS)** personas a quienes se les aplicó la encuesta, distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 2.
Muestra de estudio

POBLACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE	MUESTRA
Jefe de Producción	1	1,28	1
Supervisores de Producción	7	8,97	3
Operarios	70	89,74	32
TOTAL	78	100	36

Fuente: CORPMEGABUUS CIA. LTDA.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA.- Las encuestas se aplicaron a los trabajadores y supervisores del área de producción con preguntas cerradas, y finalizaron con una pregunta de cierre, permitiendo la obtención de información para el desarrollo de la investigación.

INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO: “...este instrumento consiste en aplicar a un universo definido de individuos una serie de preguntas o ítems sobre un determinado problema de investigación del que deseamos conocer algo” (Páez, 2011). Se aplicó un banco de preguntas cerradas previamente elaboradas, de acuerdo a las características de la investigación y de las necesidades de CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Entre los resultados encontrados luego de la ejecución de la Auditoría de Gestión se encuentran la calificación del riesgo de control así como los Hallazgos de Auditoría de Gestión.

CALIFICACIÓN DEL RIEGO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

$$NC = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} * 100$$

$$NC = \frac{130}{190} * 100 = 68\%$$

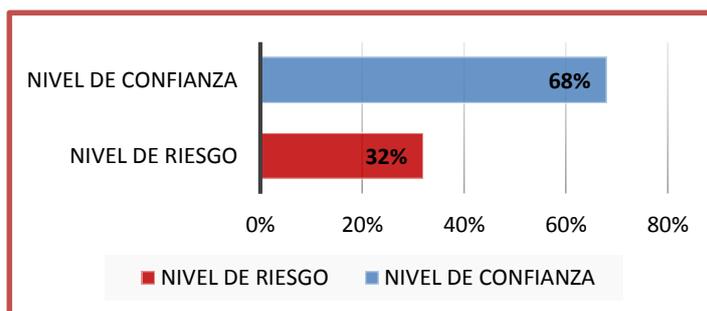
NC= Nivel de confianza

NR= Nivel de riesgo (100-NC)

Nivel de Confianza (NC)	68%	Nivel de Riesgo (NR)	32%
-------------------------	-----	----------------------	-----

Representación Gráfica:

NIVEL DE CONFIANZA	
BAJO	15% -50%
MEDIO	51%-75%
ALTO	76%-95%



Una vez evaluado el control interno en el departamento de Producción de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., se ha determinado un nivel de confianza del 68% y un nivel del riesgo del 32%, es decir un nivel de confianza medio, ya que no cumplió con los siguientes controles claves:

- No cuenta con Indicadores de Gestión.
- No cuenta con un manual de funciones.
- No existen planes de capacitación.
- No existen sanciones en caso del tiempo ocioso.
- No existe un plan de mantenimiento para la maquinaria.
- No cuenta con una matriz F.O.D.A.

Ilustración 3. Calificación del riesgo del área producción.

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

PAPELES DE TRABAJO

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.						CTI
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO						
	FORMATOS DE CONTROL ÁREA PRODUCCIÓN						
ÁREA:	PRODUCCIÓN						
PERÍODO:	1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016						
OBJETIVO	EXAMINAR CONTROLES DE CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN						
ENCABEZADO							
SUPERVISOR: ENCARGADO DE CADA ÁREA							
FECHA: 1 DE OCTUBRE DEL 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016							
ÁREA: Pre Acabados, Ventanas, Mantenimiento, Puertas, Matricería, Porta Paquetes, Asientos, Forrado, Tapas, Pintura, Torno, Compuertas, Eléctrico, Acabados							
#	# DE TRABAJADORES POR DEPARTAMENTO	O.P	DESDE	HASTA	IMPRODUCTIVIDAD	OBSERVACIONES	
_____		_____		_____			
RESPONSABLE		GERENTE		SUPERVISOR			
<p>Comentario: Los datos del presente papel de trabajo fueron obtenidos de los formatos acerca de los controles de tiempo de la Empresa que tiene por cada orden de producción de los que se constató que se encuentran en un archivo durante el período de examen sin encontrarse ninguna desviación o anomalía significativa.</p>							

Ilustración 4. *Formato de control del área de producción.*
Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.			CLI
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO			
	CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGLAMENTOS			
ÁREA:	PRODUCCIÓN			
PERÍODO:	1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016			
OBJETIVO:	EXAMINAR EL CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGLAMENTOS.			
LEYES EXTERNAS				
NOMBRE	ORGANISMO DE CONTROL	DEPARTAMENTO QUE RIGE	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	FECHA DE VIGENCIA
Ley de Compañías	Súper Intendencia de Compañías Valores y Seguros	Toda la Empresa	100%	Desde la creación de la Empresa a la actualidad.
Código de Comercio	Registro Mercantil	Ventas	100%	Desde la creación de la Empresa a la actualidad.
Código Civil		Toda la Empresa	100%	Desde la creación de la Empresa a la actualidad.
Código de Trabajo	Ministerio de Relaciones Laborales	Toda la Empresa	100%	Desde la creación de la Empresa a la actualidad.
Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno	Servicio de Rentas Internas	Contabilidad	100%	Desde la creación de la Empresa a la actualidad.
Normas Técnicas Ecuatorianas	Agencia Nacional de Tránsito	Producción	100%	Desde la creación de la Empresa a la actualidad.
LEYES INTERNAS				
NOMBRE	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	FECHA DE VIGENCIA		
Estatuto	100%	Desde la creación de la Empresa a la actualidad.		
Reglamento Interno de Trabajo	100%	27/08/2015 a la actualidad.		
Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo	100%	27/08/2015 a la actualidad.		
<p>Comentario: Los datos del presente papel de trabajo fueron obtenidos del Estatuto de la Compañía y certificados de cumplimiento y declaraciones emitidos a los debidos organismos de control además de reglamentos internos de la organización; formatos de los controles de tiempo de la Entidad por cada orden de producción de los que se constató que se encuentran en un archivo durante el período de examen sin encontrarse ninguna desviación o anomalía significativa.</p> <p>Además la Entidad no cuenta con un manual de funciones y procedimiento y un plan de mantenimiento de maquinaria.</p>				

Ilustración 5. Cumplimiento de leyes y reglamentos.

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

HALLAZGOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.	HHI
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO	
	HOJA DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA	
ÁREA:	PRODUCCIÓN	
PERÍODO:	1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	
OBJETIVO:	DETERMINAR LOS HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
1. AUSENCIA DE MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS		
CONDICIÓN:		
El jefe del departamento de Talento Humano, no ha preparado un manual de funciones y procedimientos, aplicables para la ejecución del trabajo.		
CRITERIO:		
Inobservándose la Norma de Control Interno No. 407-02, “Manual de clasificación de puestos”, que dispone: “La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa”.		
CAUSA:		
Situación producida por descuido.		
EFFECTO:		
Motivando que los trabajadores desconozcan las actividades propias a su cargo a desempeñar.		
CONCLUSIÓN:		
El manual de funciones y procedimientos no ha sido elaborado por el Jefe de Talento Humano.		
RECOMENDACIÓN N°1		
AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO:		
Elaborará el manual de funciones y procedimientos, el mismo que contendrá la descripción de tareas, responsabilidades, además de un análisis de competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura, tomando en consideración la misión, visión, objetivos y servicios que presta la entidad. El documento una vez aprobado, será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.		

Ilustración 6. Hallazgo 1: Ausencia de manual de funciones y procedimientos.

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.	HH1-1
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO	
	HOJA DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA	
ÁREA:	PRODUCCIÓN	
PERÍODO:	1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	
OBJETIVO:	DETERMINAR LOS HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
2. AUSENCIA DE PLANES DE CAPACITACIÓN		
CONDICIÓN:		
La máxima autoridad, no ha dispuesto planes de capacitación al talento humano de la Entidad, en el período sujeto a examen.		
CRITERIO:		
No se dio atención a la Norma de Control Interno No. 407-06, “Capacitación y entrenamiento continuo”, que dispone: “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”.		
CAUSA:		
Situación producida por desconocimiento.		
EFECTO:		
Lo que ha limitado incrementar el rendimiento del personal.		
CONCLUSIÓN:		
No se ha previsto un plan de capacitación para el talento humano, por parte de la máxima autoridad.		
RECOMENDACIÓN N° 2		
A LA MÁXIMA AUTORIDAD:		
Ordenará al Jefe del Departamento de Talento Humano, elabore un plan de capacitación, el mismo que debe estar de acuerdo a las necesidades de los trabajadores y enfocado directamente con las actividades que desempeñan, lo que contribuirá al mejoramiento de los conocimientos y habilidades del personal.		

Ilustración 7. Hallazgo 2: Ausencia de planes de capacitación.

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.	HH1-2
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO	
	HOJA DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA	
ÁREA:	PRODUCCIÓN	
PERÍODO:	1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	
OBJETIVO:	DETERMINAR LOS HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
3. FALTA DE MANTENIMIENTO DE LA MAQUINARIA Y EQUIPOS		
CONDICIÓN:		
La máxima autoridad, no ha dispuesto programas de mantenimiento a la maquinaria y equipos, en el período sujeto a examen.		
CRITERIO:		
Se infringió la Norma de Control Interno No. 406-13, “Mantenimiento de bienes de larga duración”, que dispone: “La entidad diseñará y ejecutará programas de mantenimiento preventivo y correctivo, a fin de no afectar la gestión operativa de la entidad.”		
CAUSA:		
Situación producida por descuido.		
EFECTO:		
Lo que ha imposibilitado elevar la productividad.		
CONCLUSIÓN:		
No se ha dispuesto un programa de mantenimiento para la maquinaria y equipos, por parte de la máxima autoridad.		
RECOMENDACIÓN N° 3		
A LA MÁXIMA AUTORIDAD:		
Ordenará al Jefe del Departamento de Talento Humano, junto al Jefe de Producción, elabore un programa de mantenimiento para los bienes de larga duración, con la finalidad de conservar en buen estado de funcionamiento y prolongar su vida útil.		

Ilustración 8. Hallazgo 3: Falta de mantenimiento de maquinarias y equipos.

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.	HH1-3
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO	
	HOJA DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA	
ÁREA:	PRODUCCIÓN	
PERÍODO:	1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	
OBJETIVO:	DETERMINAR LOS HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
4. FALTA DE CONTROL DE PERMANENCIA DEL PERSONAL		
CONDICIÓN:		
El Jefe de Talento Humano, no ha implementado procedimientos de control de permanencia para el personal de la Empresa.		
CRITERIO:		
Se contravino a la Norma de Control Interno No. 407-09, “Asistencia y permanencia del personal”, que dispone: “La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo”.		
CAUSA:		
Situación producida por inadvertencia del problema.		
EFECTO:		
Lo que ha impedido conocer la real producción.		
CONCLUSIÓN:		
Ausencia de control de permanencia del personal por parte del Jefe de Talento Humano.		
RECOMENDACIÓN N° 4		
AL JEFE DE TALENTO HUMANO:		
Establecerá un mecanismo idóneo para el control de permanencia del personal en sus sitios de trabajo, incrementando la supervisión que contribuirá al incremento de la producción y consecuentemente su rendimiento.		

Ilustración 9. Hallazgo 4: Falta de control de permanencia del personal.

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.	HH1-4
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO	
	HOJA DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA	
ÁREA:	PRODUCCIÓN	
PERÍODO:	1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	
OBJETIVO:	DETERMINAR LOS HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
5. NO SE HAN ELABORADO INDICADORES DE GESTIÓN		
CONDICIÓN:		
La máxima autoridad, no ha implantado Indicadores de Gestión, en el período sujeto a examen.		
CRITERIO:		
Contraviniéndose a la Norma de Control Interno No. 200-02, “Administración estratégica”, que dispone: “La entidad implantará, pondrá en funcionamiento y actualizará el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”.		
CAUSA:		
Situación producida por desconocimiento.		
EFEECTO:		
Lo que ha imposibilitado la evaluación de cumplimiento de metas y objetivos.		
CONCLUSIÓN:		
No se han elaborado Indicadores de Gestión, por parte de la máxima autoridad.		
RECOMENDACIÓN N° 5		
A LA MÁXIMA AUTORIDAD:		
Ordenará al Jefe del Departamento de Talento Humano, junto con el Gerente, implementen Indicadores de Gestión para evaluar el cumplimiento de metas, fines y objetivos, y posteriormente detectar falencias, determinando sus causas y soluciones.		

Ilustración 10. Hallazgo 5: No se han elaborado Indicadores de Gestión.

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

INDICADORES DE GESTIÓN

Si bien la empresa no ha elaborado Indicadores de Gestión; con la información proporcionada por los directivos de la organización se han podido elaborar indicadores con los cuales se profundizará en la investigación realizada, los cuales permitirán medir el grado de eficiencia y eficacia de la empresa CORPMEGABUSS. CIA. LTDA.

Cuadro 3.
Indicador Eficiencia

NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA	RESULTADO
Porcentaje de área productiva e improductiva.	%	$\frac{\text{Cargos provistos}}{\text{Total cargos del área}} * 100$	$\frac{72}{150} * 100 = \mathbf{48\%}$

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA.

Comentario: El área de producción de la empresa CORPMEGABUSS. CIA. LTDA., tiene capacidad para 150 trabajadores, sin embargo solo 72 trabajadores han sido contratados, determinando así que sólo el 48% del área es productiva y utilizada para la elaboración de carrocerías, dando como resultado un 52% de improductividad en el área de Producción.

Cuadro 4.
Indicador Eficacia

NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA	RESULTADO
Número de carrocerías elaboradas.	Número	$\frac{\# \text{ Carrocerías elaboradas}}{\# \text{Carrocerías programadas}} * 100$	$\frac{12}{12} * 100 = \mathbf{100\%}$

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

Comentario: La empresa CORPMEGABUSS. CIA. LTDA., ha fabricado 12 carrocerías durante el período sujeto a examen (último trimestre 2016), cumpliendo con el número de carrocerías planificadas. Evidenciando el 100% en el cumplimiento de la planificación, esto se debe al control y monitoreo constante de los supervisores, jefe de área y gerencia.

Cuadro 5.
Indicador Eficacia

NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA	RESULTADO
Número de evaluaciones de desempeño laboral.	Número	$\frac{\text{Número de evaluaciones ejecutadas}}{\text{Número de funcionarios}} * 100$	$\frac{70}{78} * 100 = \mathbf{89\%}$

Fuente: CORPMEGABUSS CIA LTDA

Comentario: Las evaluaciones de desempeño son realizadas de forma constante a los operarios de la empresa CORPMEGABUSS. CIA. LTD., sin embargo los supervisores y el jefe del área de producción no son sometidos a evaluaciones por parte de los directivos, lo cual representa que solo el 89% de los trabajadores del área son evaluados.

Esta evaluación se realiza diariamente con hojas de tiempo en la cual se detallan órdenes de producción, trabajadores por área y hora de ingreso salida garantizando así el cumplimiento de las actividades.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de ejecutada la Auditoría de Gestión a la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2016, se puede llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

CONCLUSIONES

1. El manual de funciones y procedimientos no ha sido elaborado por el Jefe de Talento Humano.
2. No se ha previsto un plan de capacitación para el talento humano, por parte de la máxima autoridad.
3. No se ha dispuesto un programa de mantenimiento para la maquinaria y equipos, por parte de la máxima autoridad.
4. Ausencia de control de permanencia del personal por parte del Jefe de Talento Humano
5. No se han elaborado Indicadores de Gestión, por parte de la máxima autoridad.
6. No se han realizado evaluaciones de desempeño a todos los trabajadores del área de producción.

RECOMENDACIONES

1. Elaborará el manual de funciones y procedimientos, el mismo que contendrá la descripción de tareas, responsabilidades, además de un análisis de competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura, tomando en consideración la misión, visión, objetivos y servicios que presta la entidad. El documento una vez aprobado, será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.
2. Ordenará al Jefe del departamento de Talento Humano, elabore un plan de capacitación, el mismo que debe estar de acuerdo a las necesidades de los trabajadores y enfocado directamente con las actividades que desempeñan, lo que contribuirá al mejoramiento de los conocimientos y habilidades del personal.
3. Ordenará al Jefe del Departamento de Talento Humano, junto al Jefe de Producción, elabore un programa de mantenimiento para los bienes de larga duración, con la finalidad de conservar en buen estado de funcionamiento y prolongar su vida útil.
4. Establecerá un mecanismo idóneo para el control de permanencia del personal en sus sitios de trabajo, incrementando la supervisión que contribuirá al incremento de la producción y consecuentemente su rendimiento.
5. Ordenará al Jefe del Departamento de Talento Humano, junto con el Gerente, implementen Indicadores de Gestión para evaluar el cumplimiento de metas, fines y objetivos, y posteriormente detectar falencias, determinando sus causas y soluciones.
6. Establecerá mecanismos de evaluación permanentes para todos los trabajadores del área de producción, que permitirá impulsar el desarrollo empresarial así como también detectar debilidades y potenciar habilidades.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ De Armas, R. (2008). Auditoría de Gestión: Conceptos y Métodos. La Habana: Editorial Felix Varela.
- ✓ Estado, C. G. (2002). *Manual de Auditoría de Gestión*. Ecuador.
- ✓ Jiménez, R. (1998). *Metodología de la Investigación*. La Habana: Editorial Ciencias Médica.
- ✓ Lorino, P. (1983). *El Control de Gestión Estratégico*. Barcelona: Editorial SA Marcombo.
- ✓ Mantilla, S. (2009). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones.
- ✓ Martínez, H. (2012). *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal: Editorial Cengage Learnig.
- ✓ Morán, D. (2010). *Métodos de Investigación*. Distrito Federal: Editorial Eada Gestión.
- ✓ Poch, R. (2000). *Manual de Control Interno*. Barcelona: Editorial Eada gestión.
- ✓ Rodrigo, E. (2010). *Control interno y fraudes*. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones.
- ✓ Zeigler, K. (1995). *Auditoría Moderna*. Distrito Federal: Editorial Continental.

LINKOGRAFÍA:

- ✓ Alatrsta, M. (8 de junio de 2016). *Auditool*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/4274-importancia-de-la-planificacion-de-una-auditoria>
- ✓ Álvarez, V. (2006). La auditoria como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de la Información*, 54. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181418190004.pdf>
- ✓ Cuellar, G. (22 de junio de 2011). *Tripod*. Obtenido de http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html
- ✓ Mejía, C. (5 de marzo de 2012). *Ceppia*. Obtenido de <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>
- ✓ Páez, J. (3 de junio de 2011). *La Catarina*. Obtenido de lacatarina.udlap.mx/2014/03/blogs-de-investigacion/cuestionario

ANEXOS

CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

COMPARECIENTES:

A la celebración del presente contrato comparecen, por una parte la Compañía JM AUDIT., representada por la Srta. Joselyn Martínez, en su calidad de socio de Auditoría, que para efectos del presente contrato se denomina CONTRATISTA.; y por otra parte CORPMEGABUSS CIA. LTDA., legalmente representada por la Sra. Doctora, Bertha Alvarado en su calidad de GERENTE GENERAL, que para efectos de este documento se denominará EL CONTRATANTE; quienes libre y voluntariamente convienen suscribir el presente contrato el tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- ANTECEDENTES

EL CONTRATISTA, es una empresa que tiene establecidas ciertas actividades como la de brindar asesoría financiera, administrativa, tributaria y contable, presupuestos, auditorías de gestión, asesoría legal, entre otras; a personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, para lo cual cuenta con el personal profesional capacitado e idóneo en cada área.

EL CONTRATANTE en conocimiento de los servicios que presta JM AUDIT, ha decidido contratar las prestaciones profesionales para la realización de una Auditoría de Gestión al talento humano del Área de Producción.

SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO

Con estos antecedentes, en forma libre y voluntaria EL CONTRATANTE, acepta los servicios profesionales que brinda EL CONTRATISTA, a fin de que a partir de la suscripción del presente contrato se realicen todos los actos señalados y acordados. Siendo estos el detectar desviaciones y establecer por medio de los respectivos informes las recomendaciones aptas para el mejoramiento del talento humano del Área de Producción.

TERCERA.- PRECIO

Las partes han acordado que por los servicios profesionales que EL CONTRATISTA, brinden al CONTRATANTE, detallados y especificados en la segunda cláusula y en la carta oferta, de éste último pague el valor de \$ USD. 1000.00 (MIL con 00/100 dólares), sin

incluir, IVA los mismos que serán pagados de la siguiente manera: 50% a la firma de este contrato y 50% en la presentación de los informes de auditoría.

El CONTRATANTE, deberá girar un cheque a nombre de JM AUDIT, debiendo este último entregar la factura correspondiente.

CUARTA.- PLAZO

El presente contrato tiene una duración de aproximadamente 3 meses, 90 días contados a partir de la fecha de suscripción de este contrato.

QUINTA.- CONDICIONES

Para el mejor desempeño y cumplimiento del trabajo contratado EL CONTRATANTE, deberá poner a disponibilidad del CONTRATISTA, todos los documentos, bases de datos, registros del personal y demás documentación solicitada que reflejen en forma veraz y completa la situación de la Empresa.

El trabajo que EL CONTRATISTA debe realizar está señalado en la cláusula número dos de este documento.

SEXTA.- DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA

Las partes fijan su domicilio en esta ciudad de Riobamba, las partes afirman y ratifican en el contenido del presente contrato y para constancia firman tres ejemplares de igual tenor y valor.

Riobamba, 28 de abril del 2017.

Dra. Bertha Alvarado
**REPRESENTANTE LEGAL DE
CORPMEGABUSS CIA. LTDA.**

Srta. Joselyn Martínez
**REPRESENTANTE LEGAL
DE JM AUDIT**

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE EXAMEN

Riobamba, 03 de mayo del 2017

Doctora.
Bertha Alvarado
Gerente General de CORPMEGABUSS CIA. LTDA.
Ciudad.

De mi consideración:

Con un afectuoso y cordial saludo me permito comunicar a usted mediante la presente el inicio de la Auditoría de Gestión al talento humano del Departamento de Producción, una vez emitida la orden de trabajo No. 001, en la cual se designa como Auditora Jefe de Equipo a Joselyn Martínez y como Supervisor de auditoría al Lic. Alfredo Figueroa.

De la misma manera solicitarle muy comedidamente se disponga del personal tanto administrativo como operativo sujeto a examen, proporcione toda la información necesaria para la ejecución de la Auditoría de Gestión según lo establecido en el contrato de prestación de servicios.

Atentamente:

Joselyn Martínez
AUDITORA

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.		PE1	
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO			
	PROGRAMA DE AUDITORÍA			
ÁREA: PRODUCCIÓN				
PERÍODO: 1 DE OCTUBRE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016				
OBJETIVO: OBTENER UN CONOCIMIENTO INTEGRAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN				
PROCEDIMIENTO	REFERENCIA	RESPONSABLE	FECHA DE ELABORACIÓN	OBSERVACIÓN
1. Aplicar cuestionario de control interno al Jefe del Departamento de Producción.	<i>CPI</i>	JM	<i>17-06-2017</i>	
2. Efectuar la evaluación de control interno.	<i>EPI</i>	JM	<i>25-06-2017</i>	
3. Examinar controles de cumplimiento del proceso de producción.	<i>CTI</i>	JM	<i>12-07-2017</i>	
4. Examinar el cumplimiento con leyes y reglamentos.	<i>CLI</i>	JM	<i>12-07-2017</i>	
5. Aplicar Indicadores de Gestión.	<i>IGI</i>	JM	<i>18-07-2017</i>	
6. Redactar hoja de hallazgos de auditoría.	<i>HAI</i>	JM	<i>18-06-2017</i>	

<i>Elaborado Por:</i> Joselyn Martínez	<i>Fecha:</i> 10-06-2017
<i>Revisado Por:</i> Alfredo Figueroa	<i>Fecha:</i> 11-06-2017

	CORPMEGABUSS CIA. LTDA.			CP1
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO			
	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
ÁREA: PRODUCCIÓN				
PERÍODO: 1 DE OCTUBRE AL 31 DE ENERO DEL 2016				
OBJETIVO: MEDIR EL NIVEL DE RIESGO				
DIRIGIDO A: LUIS VARGAS			CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN	
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Existe un presupuesto de materia prima?		X	
2	¿Cuenta con Indicadores de Gestión?		X	No se tiene conocimiento.
3	¿Existe manuales de funciones y responsabilidades por puestos para la Entidad?		X	
4	¿El cambio de operarios en sus cargos es bajo?	X		
5	¿Existe sanciones para los trabajadores de la Empresa en caso de incumplimiento?	X		
6	¿Existen manuales de seguridad y salud ocupacional para la Entidad?	X		
7	¿Tiene un presupuesto para el departamento?	X		
8	¿Existen planes de capacitación?		X	
9	¿Existen sanciones para caso de tiempo ocioso?		X	
10	¿Existe un plan de mantenimiento de la maquinaria?		X	
11	¿Cuenta con certificaciones ambientales?	X		
12	¿Cumple la Empresa con los plazos previstos por el cliente para la entrega del producto?	X		
13	¿Existen normas de seguridad para ingresar a la fábrica?	X		
14	¿Realiza inspecciones físicas de inventario de artículos terminados?	X		
15	¿Se fiscaliza el inicio y el final de la producción diaria?	X		
16	¿Se entregan reportes diarios los trabajadores de la terminación del trabajo?	X		
17	¿Existen controles documentados de entradas y salidas?	X		
18	¿Existe un responsable del control y registro de los materiales?	X		
19	¿Existe un método de control de progreso de las órdenes de producción?	X		
20	¿Cuenta con una matriz F.O.D.A.?		X	

Elaborado Por: <i>Joselyn Martínez</i>	Fecha: 17-06-2017
Revisado Por: <i>Alfredo Figueroa</i>	Fecha: 18-06-2017

TABULACIÓN DE ENCUESTAS

La aplicación de la encuestas se dividieron en dos grupos (SUPERVISORES Y OPERARIOS) de acuerdo a lo establecido en la muestra.

Encuestas dirigidas a los SUPERVISORES del departamento de Producción de CORPMEGABUSS CIA. LTDA., de acuerdo a lo establecido en la muestra de estudio.

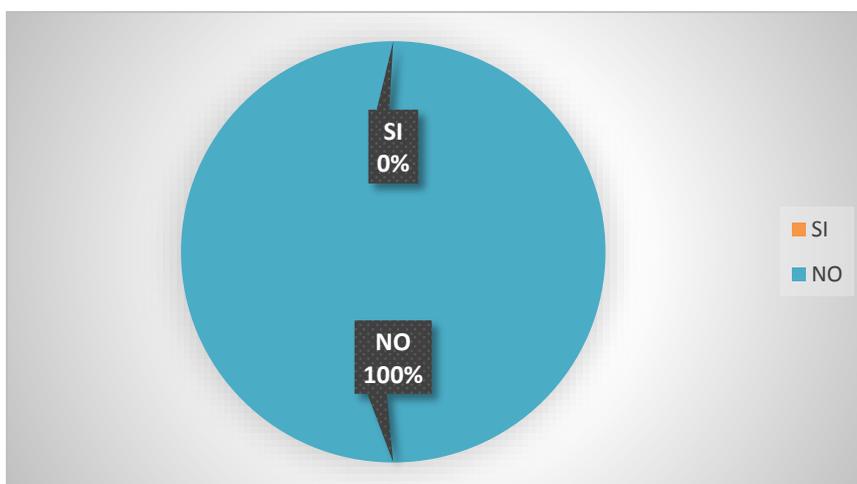
ÍTEM 1	¿Cuenta su área de producción con un manual de funciones?
-------------------	--

Tabla 3

¿Cuenta con un manual de funciones el área de producción?

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: CORMEGABUSS CIA. LTDA.



Gráficos 1 *¿Cuenta con un manual de funciones el área de producción?*

Fuente: CORMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

La totalidad de los supervisores tienen conocimiento de la falta de un manual de funciones, representando el 100%.

ÍTEM 2	¿El área de producción tiene estandarizado el proceso de producción?
-------------------	---

Tabla 4.

¿El área de producción tiene estandarizado el proceso de producción?

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA



Gráficos 2 *¿El área de producción tiene estandarizado el proceso de producción?*

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación

La totalidad de los supervisores responde que no se tiene estandarizados los procesos de producción, representando el 100%, debido a la falta de capacitación.

ÍTEM 3	¿La designación de su cargo fue mediante concurso de méritos y oposición?
-------------------	--

Tabla 5.
¿La designación de su cargo fue mediante concurso de méritos y oposición?

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA

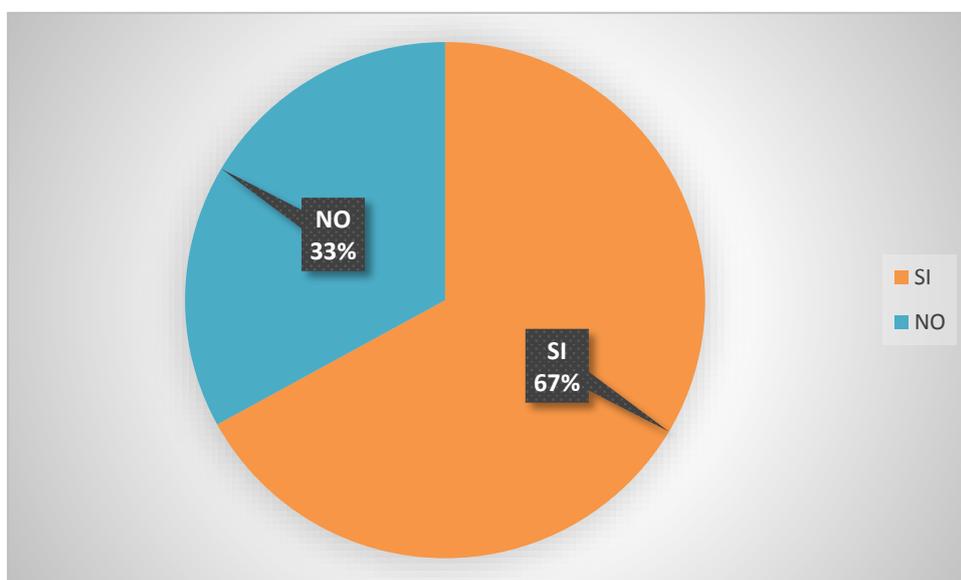


Gráfico 1. *¿La designación de su cargo fue mediante concurso de méritos y oposición?*

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

El 67% de los supervisores afirman que la designación de su cargo fue mediante concurso de méritos y oposición, mientras que el 33% manifiesta que no, debido a recomendaciones realizadas.

ÍTEM 4	¿Seleccione su nivel de formación académica?
-------------------	---

Tabla 6.
Nivel de formación académica

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SECUNDARIA	3	100%
TERCER NIVEL	0	0%
CUARTO NIVEL	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA

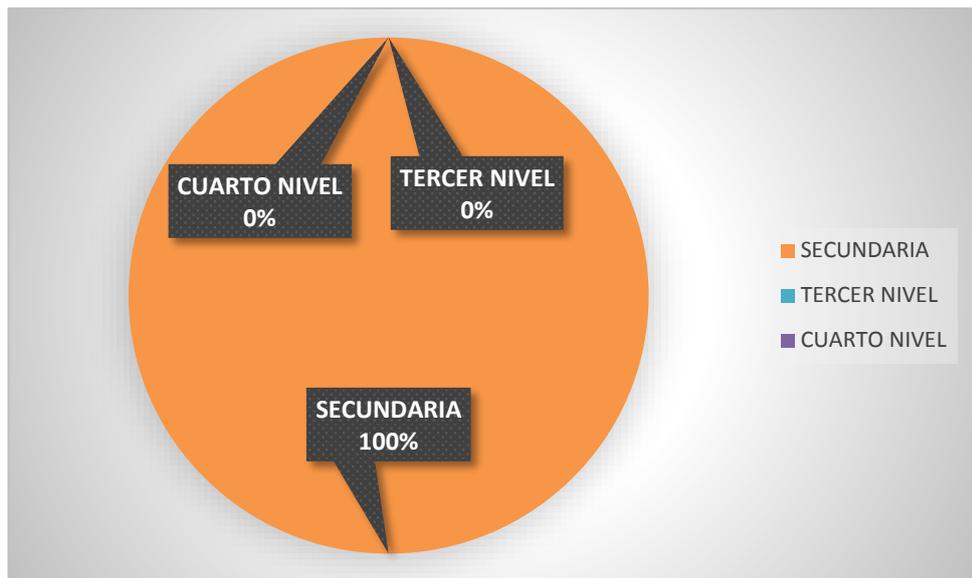


Gráfico 2. *Nivel de formación académica*

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

El 100% de los supervisores afirman que su formación académica es de nivel secundario.

ÍTEM 5	¿Su remuneración va de acuerdo con las funciones desempeñadas?
-------------------	---

Tabla 7.
Remuneración acorde con las funciones desempeñadas

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA

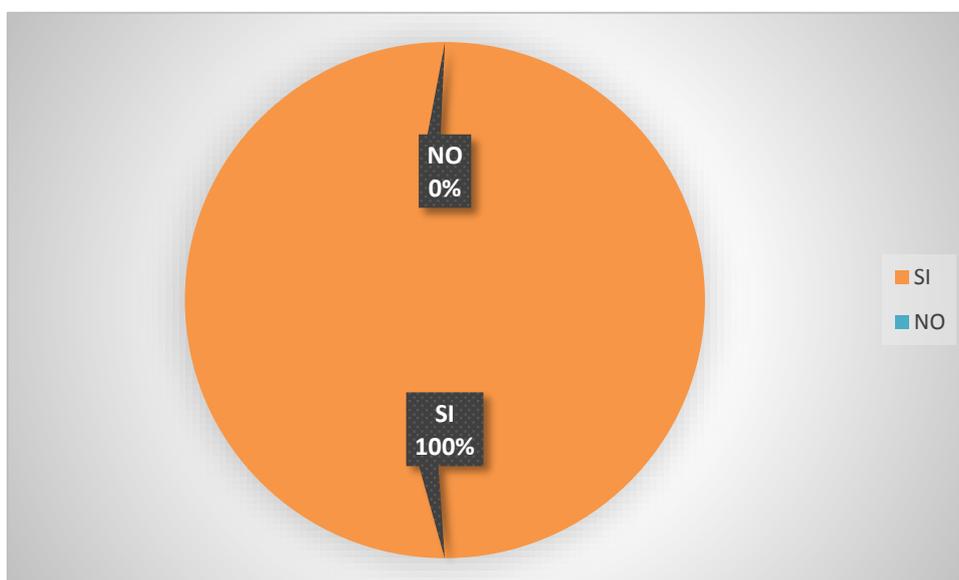


Gráfico 3. *Remuneración acorde con las funciones*

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

El 100% de los supervisores afirman que están de acuerdo con su remuneración, lo que motiva de forma satisfactoria su trabajo.

Encuestas dirigidas a los *operarios* del departamento de producción de CORPMEGABUSS CIA. LTDA., de acuerdo a lo establecido en la muestra de estudio.

ÍTEM 1	¿Conoce usted las funciones que debe realizar de acuerdo a su cargo?
-------------------	---

Tabla 8.
Conocimiento de las funciones de acuerdo al cargo

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	32	100%
NO	0	0%
TOTAL	32	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA

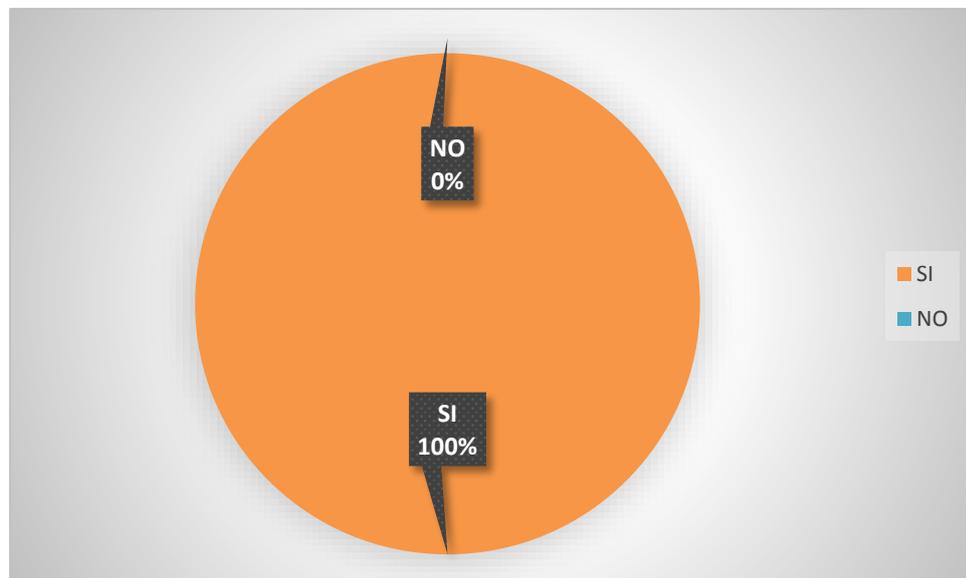


Gráfico 4 *Conocimiento de las funciones de acuerdo al cargo*
Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

El 100% de los operarios conocen las funciones que deben desempeñar de acuerdo a su cargo, lo que conlleva a la correcta ejecución de su trabajo.

ÍTEM 2	¿Los procesos de producción en el departamento están estandarizados?
-------------------	---

Tabla 9.
¿Los procesos de producción están estandarizados?

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	21	66%
NO	11	34%
TOTAL	32	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA

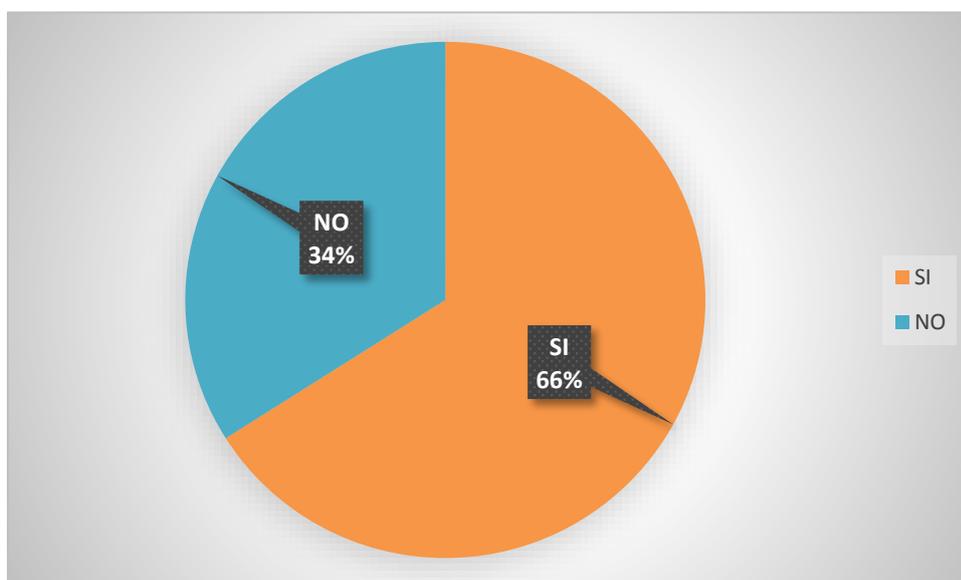


Gráfico 5: *¿Los procesos de producción están estandarizados?*

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

El 66% de los operarios manifiesta que sus procesos de producción están estandarizados, mientras que el 34% dice que no están estandarizados, esto debido a una rotación alta entre los operarios.

ÍTEM 3	¿La remuneración va de acuerdo con las funciones desempeñadas?
-------------------	---

Tabla 10.
¿La remuneración va de acuerdo con las funciones desempeñadas?

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	17	53%
NO	15	47%
TOTAL	32	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.



Gráfico 6 ; *La remuneración va de acuerdo con las funciones desempeñadas?*
Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

El 53% de los operarios está de acuerdo con la remuneración percibida de acuerdo a las funciones que realiza, mientras que el 47% no lo está.

ÍTEM 4	¿Cómo considera el equipamiento de seguridad brindado para la ejecución de su trabajo?
-------------------	---

Tabla 11.
Grado de seguridad en el equipamiento de trabajo

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
BUENO	12	38%
REGULAR	17	53%
MALO	3	9%
TOTAL	32	100%

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA

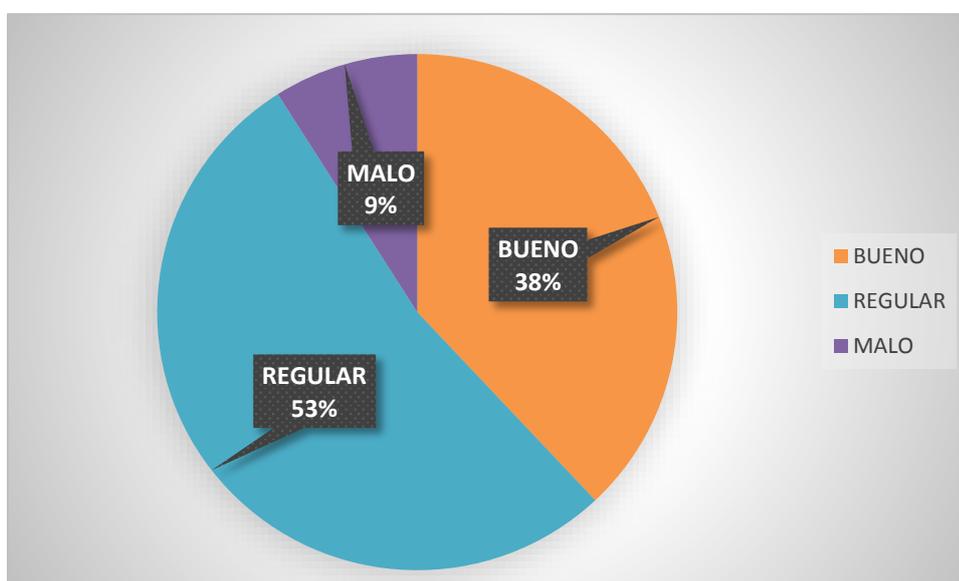


Gráfico 7. *Grado de seguridad en el equipamiento de trabajo*

Fuente: CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

Análisis e interpretación:

El 38% de los operarios considera adecuado el equipamiento de seguridad necesario para la ejecución de su trabajo, el 53% considera que es regular, mientras que el 9% afirma que es malo y que se necesitan protecciones de mejor calidad.